Niveau(x) d'enseignement : 1
Centre d'intérêt : 310

Numéro EDUQ : 9170596

Plan national de perfectionnement des gestionnaires scolaires et programmes d'activités 1991-1992 : document d'information. -- [Québec] : Ministère de l'éducation, c1991.
104 p. + doc. d'acc. (9 p.).

Titre du doc. d'acc. : Nouveaux programmes d'activités de l'ENAP. Code : 9091-7072 ; 28-2546 (doc. d'information) ; 28-2546-1 (doc. d'acc.).

ISBN 2-550-15645-5

Vedette(s)-secondaire(s) : Québec (Province). Ministère de l'éducation

Descripteur(s) : Programme provincial • Perfectionnement des administrateurs • Programme de perfectionnement • Administration scolaire • Primaire (Ordre d'enseignement) • Secondaire (Ordre d'enseignement)

Ce document donne des renseignements sur le plan offert par le MEQ pour l'année 1991-1992. Ce plan propose diverses activités qui visent l'acquisition de connaissances ainsi que le développement d'habiletés et d'attitudes reliées à la gestion de l'organisation scolaire et pédagogique. On présente dans un premier chapitre les thèmes nationaux privilégiés, le partage des responsabilités, les mécanismes de concertation et les modalités d'évaluation. Ensuite, chacun des programmes d'activités fait l'objet d'un chapitre où l'on retrouve les objectifs du programme, le budget prévu, les formulaires, etc. Les programmes offerts sont les suivants : 1. introduction à la gestion de l'école publique (les nouvelles directions d'école); 2. perfectionnement à l'exercice de la fonction d'administrateur scolaire; 3. pratique à la supervision pédagogique; 4. sessions de perfectionnement spécifiques; 5. sessions de perfectionnement sur mesure; missions de perfectionnement hors Québec.

Type de document :

9170596

PLAN NATIONAL DE PERFECTIONNEMENT DES GESTIONNAIRES SCOLAIRES ET PROGRAMMES D'ACTIVITÉS 1991-1992

DOCUMENT D'INFORMATION

Québec

PLAN NATIONAL DE PERFECTIONNEMENT DES GESTIONNAIRES SCOLAIRES ET PROGRAMMES D'ACTIVITÉS 1991-1992

DOCUMENT D'INFORMATION

CHANGEMENT À NOTER:

DATE DE LA DEMANDE

TOUTES LES DEMANDES RELIÉES AUX PROGRAMMES MENTIONNÉS DANS LE PRÉSENT DOCUMENT DOIVENT ÊTRE PRÉSENTÉES AVANT LE 15 MAI POUR ÉTUDE ET APPROBATION VERS LE DÉBUT DU MOIS DE JUIN (L'ANNÉE BUDGÉTAIRE DES GESTIONNAIRES SCOLAIRES COUVRE LA PÉRIODE DU 1er AVRIL AU 31 MARS.

DATE DE LA RÉCLAMATION

SI LA DEMANDE DE RÉCLAMATION N'EST PAS PRÉSENTÉE AVANT LE 1er MARS 1992, LES CRÉDITS ALLOUÉS RETOURNENT AU FONDS CONSOLIDÉ DE LA PROVINCE. LE TIMBRE DE LA POSTE EN FERA FOI.

Quelques exceptions à cette règle:

1° Sessions sur mesure des associations régionales de directeurs d'école et les directeurs généraux en région.

date de présentation	date d'étude
15 mai	1er juin
15 novembre	1er décembre

2° *Programmes des directeurs généraux*

A – Les directeurs généraux qui désirent s'inscrire à l'un ou l'autre des programmes de perfectionnement doivent *ABSOLUMENT REMPLIR LE QUESTIONNAIRE DE LA PAGE 83.*

B – Aide-conseil pour les directeurs généraux. Ces demandes peuvent être présentées en tout temps.

C – Les directeurs généraux qui désirent s'inscrire à une activité de perfectionnement organisée par l'A.C.S.Q. ou la F.Q.D.E. devront payer des frais d'inscription différents de ceux des membres de ces associations. Cette inscription sera déterminée par ces associations pour tenir compte du fait que le C.P.D.G. ne finance pas ces activités.

© Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation, 1991 — 9091-7072

ISBN 2-550-15645-5

Dépôt légal — deuxième trimestre 1991
Bibliothèque nationale du Québec

TABLE DES MATIÈRES

CHANGEMENT À NOTER 3

INTRODUCTION 7

CHAPITRE I **PLAN NATIONAL DE PERFECTIONNEMENT** 9
1. Les objectifs de perfectionnement des gestionnaires 9
2. Thèmes nationaux privilégiés pour l'année 1991-1992 9
3. Le partage des responsabilités dans l'organisation du perfectionnement des gestionnaires 10
4. Les mécanismes de concertation 10
5. Évaluation 12
6. Pour informations supplémentaires 12

CHAPITRE II **PROGRAMME D'INTRODUCTION À LA GESTION DE L'ÉCOLE PUBLIQUE** 15
1. Objectifs généraux 15
2. Contenu 15
3. Les activités 16
4. Orientations méthodologiques 16
5. Ressources 16
6. Exigences du programme 17
7. Attestation 17
8. Modalités de financement 17
9. Inscription 1991-1992 17
10. Diffusion du programme 17
11. Formulaire de demande de subvention 19
12. Questionnaire individuel d'évaluation 21
13. Sommaire des questionnaires individuels d'évaluation 22

CHAPITRE III **PROGRAMME DE PERFECTIONNEMENT À L'EXERCICE DE LA FONCTION D'ADMINISTRATEUR SCOLAIRE** 23
1. Objectifs généraux 23
2. Contenu 23
3. Les activités 24
4. Ressources 24
5. Orientations méthodologiques 24
6. Modalités de financement 25
7. Inscription pour 1991-1992 25
8. Réalisation de la demande 25
9. Formulaire de demande de subvention 27
10. Questionnaire individuel d'évaluation 29
11. Sommaire des questionnaires individuels d'évaluation 30

CHAPITRE IV **PROGRAMME DE LA PRATIQUE À LA SUPERVISION PÉDAGOGIQUE** 31
1. Objectifs généraux 31
2. Contenu 31
3. Orientations méthodologiques 33
4. Durée 33
5. Exigences pour l'organisation et les participants 33
6. Modalités de financement 34
7. Réalisation de la demande 34
8. Formulaire de demande de subvention 35
9. Formulaire de réclamation 37
10. Questionnaire individuel d'évaluation 39
11. Sommaire des questionnaires individuels d'évaluation 40

CHAPITRE V **PROGRAMME DE SESSIONS DE PERFECTIONNEMENT SPÉCIFIQUES** 41
1. Objectifs généraux 41
2. Caractéristique d'une session de perfectionnement spécifique 41
3. Organisation 41
4. Modalités de financement 41
5. Lieu de réalisation 41
6. Attestation de participation 41

7.	Inscription	41
8.	Réalisation de la demande	41
9.	Formulaire de demande de subvention	65
10.	Formulaire de réclamation	67
11.	Questionnaire individuel d'évaluation	69
12.	Sommaire des questionnaires individuels d'évaluation	70
CHAPITRE VI	**PROGRAMME DE SESSIONS DE PERFECTIONNEMENT SUR MESURE**	71
1.	Programme de sessions de perfectionnement sur mesure	71
2.	Caractéristiques d'une session de perfectionnement sur mesure	71
3.	Normes de financement pour l'année 1991-1992	71
4.	Inscription	71
5.	Inscription des directeurs généraux	71
6.	Remboursement	71
7.	Formulaire de demande de subvention	73
8.	Horaire de la session de perfectionnement	75
9.	Formulaire de réclamation	77
10.	Questionnaire individuel d'évaluation	79
11.	Sommaire des questionnaires individuels d'évaluation	80
CHAPITRE VII	**CHOIX D'UNE ACTIVITÉ POUR LES DIRECTEURS GÉNÉRAUX**	81
1.	Motif du programme	81
2.	Activités visées	81
3.	Formulation de la demande	81
4.	Approbation de la demande	81
5.	Formulaire de demande de subvention pour le perfectionnement des directeurs généraux	83
6.	Formulaire de réclamation pour le perfectionnement des directeurs généraux	85
CHAPITRE VIII	**PROGRAMME D'AIDE-CONSEIL POUR LES DIRECTEURS GÉNÉRAUX**	87
1.	Définition de l'intervention d'aide-conseil	87
2.	Objectifs visés par l'intervention d'aide-conseil	87
3.	Type d'aide-conseil	87
4.	Durée d'un aide-conseil	87
5.	Formulation de la demande	87
6.	Approbation de la demande	87
7.	Formulaire de demande de subvention	89
8.	Formulaire de réclamation	91
9.	Questionnaire individuel d'évaluation	93
10.	Sommaire des questionnaires individuels d'évaluation	94
CHAPITRE IX	**MISSIONS DE PERFECTIONNEMENT HORS QUÉBEC POUR LES GESTIONNAIRES**	95
1.	Nature du programme	95
2.	Nombre de personnes	95
3.	Objectifs du programme	95
4.	Conditions de réalisation	95
5.	Financement	95
6.	Inscription	95
7.	Formulaire de présentation	97
8.	Formulaire de réclamation	101
9.	Questionnaire individuel d'évaluation	103
10.	Sommaire des questionnaires individuels d'évaluation	104

INTRODUCTION

Pour l'année scolaire 1991-1992, le ministère de l'Éducation[1], après consultation du Comité consultatif national de perfectionnement des gestionnaires (C.C.N.P.G.), offre un plan national de perfectionnement à l'intention des gestionnaires scolaires du Québec: hors-cadres, administrateurs, directeurs d'école, directeurs adjoints d'école et gérants.

Ce plan national précise les objectifs généraux et présente les programmes d'activités offerts aux gestionnaires scolaires:

1. **Un programme d'introduction à la gestion** de l'école publique (les nouvelles directions d'école). (P.I.G.E.P.)
2. **Un programme de perfectionnement à l'exercice de la fonction** d'administrateur scolaire. (P.I.F.A.S.)
3. **Un programme de pratique à la supervision pédagogique.**
4. **Un programme de sessions de perfectionnement spécifiques.**
5. **Un programme de sessions de perfectionnement sur mesure.**
6. **Un programme de missions de perfectionnement hors-Québec.**

Le présent document présente les objectifs, le partage des responsabilités et les types de programmes prévus par le plan national de perfectionnement des gestionnaires scolaires.

---

(1) La Direction de la formation du personnel scolaire.

* Note: Dans le présent document, le générique masculin est utilisé dans le seul but d'alléger le texte.

CHAPITRE I
PLAN NATIONAL DE PERFECTIONNEMENT

1. LES OBJECTIFS DE PERFECTIONNEMENT DES GESTIONNAIRES

Les activités de perfectionnement offertes dans le cadre du présent plan visent à permettre aux gestionnaires scolaires:

1.1 d'acquérir et d'approfondir leurs **connaissances** en regard de la **gestion** de l'organisation scolaire et **pédagogique**;

1.2 de développer des **habiletés** propres à la pratique quotidienne de la **gestion** de l'organisation scolaire et **pédagogique**;

1.3 de développer des **attitudes** favorables à la **gestion** de l'organisation scolaire et **pédagogique**.

2. THÈMES NATIONAUX PRIVILÉGIÉS POUR L'ANNÉE 1991-1992

Les thèmes nationaux privilégiés pour l'année 1991-1992 couvrent l'ensemble des programmes de perfectionnement à l'exception de l'aide-conseil.

Les thèmes ont été choisis à partir de l'étude: « Identification des besoins de perfectionnement des gestionnaires scolaires et des modes de perfectionnement (étude prospective) » Février 1989. Cette étude a été effectuée par Paul Laurin, PH. D. de l'Université du Québec à Trois-Rivières.

Les thèmes tiennent également compte des travaux effectués par les Fédérations et Associations de gestionnaires.

Les thèmes COMMUNS À TOUS LES GESTIONNAIRES sont:

NOTE: Les thèmes ne sont pas disposés par ordre prioritaire.

1- Rôle des différents gestionnaires: **programmes Pigep, et Pifas, seulement.**

2- Gestion de son équipe (Exemple: motivation, animation, encadrement. . .).

3- Gestion de soi (Exemple: santé et sécurité au travail, qualité de vie, plan de carrière. . .).

4- Évaluation des personnels (Exemple: gestion du rendement. . .).

5- Marketing public et le marketing de soi (Exemple: communications. . .).

6- Gestion de l'information, des nouvelles technologies et du changement (Exemple: lois et règlements, informatique. . .).

7- Gestion de l'environnement (Exemple: contexte psychosocial. . .).

8- Supervision pédagogique: **formation initiale seulement.** Référence: Modules décrits à la page 37.

Les thèmes SPÉCIFIQUES POUR LES DIRECTEURS GÉNÉRAUX sont:

1- Planification stratégique et opérationnelle.

2- Pouvoir administratif et politique.

3. LE PARTAGE DES RESPONSABILITÉS DANS L'ORGANISATION DU PERFECTIONNEMENT DES GESTIONNAIRES

La responsabilité de l'organisation des activités de perfectionnement relève de deux niveaux :

a) le niveau local : les commissions scolaires ;
b) le niveau national : le ministère de l'Éducation.

3.1 Au niveau local : les commissions scolaires

Le développement des ressources humaines et plus spécifiquement le perfectionnement des gestionnaires scolaires est la **responsabilité première de la commission scolaire**. À cette fin, la commission scolaire établit, en fonction des besoins du milieu, une **politique locale de perfectionnement** dans le cadre de sa politique de gestion. À ce niveau, la commission scolaire assume toutes les responsabilités quant à l'élaboration, à la réalisation et au financement de sa politique.

3.2 Au niveau national : le ministère de l'Éducation

À titre complémentaire, pour répondre à des besoins collectifs, favoriser une péréquation entre les divers organismes et aider les commissions scolaires qui ne pourraient répondre à certains besoins, soit en raison de leurs ressources limitées, soit en raison du nombre restreint de gestionnaires dans certains corps d'emploi, le Ministère offre, à l'échelle du Québec, des programmes de perfectionnement pour les gestionnaires scolaires.

À cet effet, le ministère de l'Éducation reçoit une collaboration de la part des Associations et des Fédérations de gestionnaires et d'employeurs.

Les Associations et les Fédérations de gestionnaires et d'employeurs réalisent ou participent à :

— l'identification des besoins en perfectionnement ;

— la planification des programmes d'activités de perfectionnement ;

— l'organisation des programmes et activités de perfectionnement ;

— l'évaluation des programmes et activités de perfectionnement ;

— l'évaluation des ressources financières.

L'Énap, l'Université McGill et d'autre diffuseurs assument les tâches suivantes :

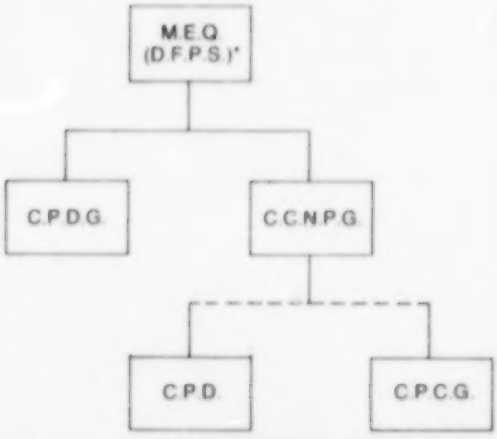
— proposent des activités de perfectionnement de diverses natures ;

— participent, sur invitation, aux tables de concertation ;

— réalisent les activités de perfectionnement, selon la demande.

4. LES MÉCANISMES DE CONCERTATION

4.1 Organigramme



* Direction de la formation du personnel scolaire

4.2 C.C.N.P.G.

A- Membres du C.C.N.P.G.

Un comité consultatif national de perfectionnement des gestionnaires (C.C.N.P.G.) est formé de représentants des organismes suivants :

— l'Association des administrateurs des écoles catholiques du Québec (A.A.E.C.Q.) ;
— l'Association des administrateurs des écoles protestantes du Québec (A.A.E.P.Q.) ;
— l'Association des administrateurs scolaires du Québec (A.A.S.Q.) ;
— l'Association des cadres de la Commission des écoles catholiques de Montréal (A.C.C.E.C.M.) ;
— l'Association des cadres scolaires du Québec (A.C.S.Q.) ;
— l'Association des commissions scolaires protestantes du Québec (A.C.S.P.Q.) ;
— l'Association des directeurs d'écoles anglaises, inc. (A.D.E.A.) ;
— l'Association des directeurs généraux des commissions scolaires pour protestants (A.D.G.C.S.P.) ;

— la Fédération des commissions scolaires catholiques du Québec (F.C.S.C.Q.);
— la Fédération québécoise des directeurs et directrices d'école (F.Q.D.E.);
— le ministère de l'Éducation (M.E.Q.) par la D.F.P.S.

B- Rôle du C.C.N.P.G.

Le rôle du comité consiste à aviser le Ministère sur les sujets suivants:

— les **orientations générales** du perfectionnement des gestionnaires;
— les **objectifs et les programmes d'activités** pour chaque catégorie de gestionnaires;
— l'évaluation des **besoins financiers** à être affectés au plan national de perfectionnement et transmission des besoins aux comités nationaux des conditions d'emploi;
— **la répartition** des montants d'argent disponible pour chaque groupe de gestionnaires et chaque volet de perfectionnement;
— l'approbation des **sessions sur mesure** visant plus d'un groupe de gestionnaires;
— l'approbation des **sessions spécifiques**;
— l'approbation des **missions hors Québec**;
— l'établissement des **critères d'organisation et de sélection** des projets de perfectionnement;
— l'établissement d'un **contrôle** sur les réalisations;
— l'établissement d'un **système d'évaluation** des programmes et activités.

C- Processus de prise de décision

Tel que défini dans les règlements relatifs aux conditions d'emploi des gestionnaires, le C.C.N.P.G. est un mécanisme de consultation auprès du M.E.Q..

Cependant, le processus de décision du comité consiste à tendre vers l'obtention de consensus.

Toutefois, dans l'hypothèse d'une impasse, le M.E.Q. est appelé à prendre les décisions.

D- Structure exécutive du comité

Le président et le secrétaire sont nommés par le M.E.Q.. Ils sont responsables de la bonne marche générale du C.C.N.P.G.. Ils voient, notamment, à la préparation des rencontres, à la planification des dossiers, au maintien des relations avec les organismes et à la mise en oeuvre des décisions prises par le comité.

E- Calendrier des opérations

C.P.D. C.P.C.G.	C.C.N.P.G.	Opérations
Février 1re sem.	Février 2e sem.	a) Suivi des activités et engagements budgétaires. b) Choix des orientations et des programmes pour l'année suivante. c) Partage budgétaire selon les priorités retenues. d) Révision des critères d'acceptation des demandes e) Révision des normes de financement f) Révision des modalités de contrôle et d'évaluation g) Mise à jour du document d'information.
Avril 1re sem.	Avril 2e sem.	a) Suivi des activités et engagements budgétaires. b) Approbation et diffusion du document d'information.
Juin 1re sem.	Juin 2e sem.	a) Suivi des activités et engagements budgétaires. b) Analyse des demandes. **La date limite de présentation des projets est le 15 mai pour étude vers le 1er juin sauf exceptions prévues à la page 3.** c) Évaluation des activités réalisées. d) Dépôt et analyse du rapport financier annuel.
Octobre 1re sem.	Octobre 1re sem.	a) Suivi des activités et engagements budgétaires. b) Réajustement de la répartition budgétaire.
Décembre 1re sem.	Décembre 2e sem.	a) Suivi des activités et engagements budgétaires. b) Évaluation des besoins financiers à transmettre aux comités nationaux des conditions d'emploi.

4.3 C.P.D. — C.P.C.G. — C.P.D.G.

A- Autres comités

En plus du Comité consultatif national de perfectionnement des gestionnaires (C.C.N.P.G.), trois comités spécifiques sont établis pour des catégories de gestionnaires, à savoir:

— le Comité de perfectionnement des directeurs généraux (C.P.D.G.);
— le Comité de perfectionnement des cadres et des gérants (C.P.C.G.);
— le Comité de perfectionnement des directeurs d'école (C.P.D.).

B- Membres

Chacun des comités est formé des représentants suivants:

— du ministère de l'Éducation;
— de la Fédération des commissions scolaires;
— de l'Association des commissions scolaires protestantes;
— de l'une ou l'autre des associations ou fédérations de gestionnaires concernés, selon le cas.

À titre de conseillers, les principaux diffuseurs des programmes de perfectionnement peuvent participer à ces rencontres sur invitation.

C- Rôle du CPCG et du CPD

Le rôle de ces comités consiste, en adéquation avec le C.C.N.P.G., à aviser le Ministère sur les sujets suivants:

— analyse des besoins respectifs de perfectionnement;
— détermination des objectifs respectifs de perfectionnement;
— détermination des programmes respectifs de perfectionnement;
— approbation des sessions sur mesure et des sessions spécifiques;
— recommandation au C.C.N.P.G. des missions hors Québec;
— dépôt de recommandations au C.C.N.P.G.

D-E- La prise de décision et la structure administrative

La prise de décision et la structure exécutive pour les trois comités sont identiques à celles du C.C.N.P.G.

F- Calendrier des opérations

Cf.: C.C.N.P.G. partie E.

G- C.P.D.G.

Le C.P.D.G. a un mandat semblable au C.C.N.P.G. en ce qui concerne les hors-cadres: directeurs généraux et directeurs généraux adjoints.

5. ÉVALUATION

5.1 Chaque diffuseur d'un projet devra faire un rapport sur le **nombre de participants** à l'aide de la liste à l'endos du formulaire de réclamation.

5.2 Chaque organisme demandeur d'un projet devra faire remplir **un questionnaire d'évaluation** par chacun des participants et **produire un sommaire de ces évaluations** à l'aide du document en annexe.

5.3 Les comités nationaux peuvent déléguer des membres des comités pour assister aux sessions organisées par les diffuseurs.

6. POUR INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

Pour toutes informations concernant l'un ou l'autre programmes offerts, nous vous prions de contacter:

Ministère de l'Éducation
Franklin McInnes
1035, De La Chevrotière
Édifice Marie Guyart, 9e étage
Québec (Québec) — G1R 5A5
(418) 644-9734

Fédération des commissions scolaires catholiques de Québec (FQDE)
Alain Doyer
1001, rue Bégon — C.P. 490
Sainte-Foy (Québec) — G1V 4C7
(418) 651-3220

École nationale d'administration publique (ÉNAP)
Laurette Paradis
945, avenue Wolfe
Sainte-Foy (Québec) — G1V 3J9
(418) 657-2485

Université McGill
Sylvia Sklar
Duggan House
3724, McTavish Street
Montréal (Québec) — H3A 1Y2
(514) 398-6746

Association des cadres scolaires du Québec (ACSQ)
Serge Piette
3950, boul. de la Chaudière — Bureau 150
Sainte-Foy (Québec) — G1X 4B7
(418) 654-0014

Fédération québécoise des directeurs et directrices d'école (FQDE)
Gaston Fréchette
7965, boul. L.-H. Lafontaine — suite 100
Anjou (Québec) — H1K 4E4
(514) 353-7511

Association des cadres de la CECM
Marcel Saint-Jacques
3737, rue Sherbrooke Est
Montréal (Québec) — H1X 3B3
(514) 596-6088

Association des directeurs généraux
Guy Létourneau
CS Morillac
65, 1re Avenue
Windsor, (Québec)
J1S 2A4
Tél.: (819) 845-2761
Fax: (819) 845-2571

CHAPITRE II
PROGRAMME D'INTRODUCTION À LA GESTION DE L'ÉCOLE PUBLIQUE (P.I.G.E.P.)

1. OBJECTIFS GÉNÉRAUX

Ce programme de formation veut offrir aux participant(e)s les éléments de base en gestion pouvant tenir lieu de cadre de référence dans l'exercice de leurs nouvelles responsabilités.

C'est ainsi que, compte tenu de leur expertise et de celle de leurs collègues, compte tenu également des apports théoriques essentiels reliés au management, les participant(e)s devraient, à la fin du programme, avoir :

a) rendu plus explicite leur conception de l'organisation de même que leur vision et leur approche du management;

b) acquis des connaissances et des techniques, développé certaines de leurs habilités et analysé certaines de leurs attitudes relatives à l'exercice de la fonction de gestionnaire.

2. CONTENU

2.1 Module 01 :

La gestion de l'école publique et les responsabilités du gestionnaire (3 jours)

- Notions d'organisation et de gestion
- Bref historique du management
- Environnement et approche-système
- Rôles et responsabilités du gestionnaire
- Connaissances, habiletés et attitudes nécessaires au gestionnaire

2.2 Module 02 :

La gestion des objectifs de l'école publique (3 jours)

- Raison d'être d'une école publique : mission, finalités, objectifs, résultats.
- Gestion du projet éducatif : orientations, planification, organisation des ressources, opérationnalisation, appropriation, supervision, évaluation.

2.3 Module 03 :

La gestion des ressources humaines de l'école publique (3 jours)

- Leadership du gestionnaire : styles, efficacité
- Groupe optimal : naissance, animation, participation, règles de fonctionnement
- Valeurs et motivation individuelles : harmonisation et stratégies de mobilisation.

2.4 Module 04 :

L'environnement légal du gestionnaire de l'école publique (2 jours)

- Loi 30
- Loi 65
- Loi 24
- Loi 17
- Loi 107

Retour, synthèse et évaluation du programme (1 jour)

3. ACTIVITÉS

3.1 Les sessions

D'une durée totale de douze jours, le programme proposé se répartit en quatre modules de trois jours chacun.

En fournissant aux participant(e)s l'occasion de préciser leur conception de la gestion et de confronter leurs idées ou leurs façons de faire tant avec celles de leurs collègues qu'avec la théorie présentée par les personnes-ressources, les sessions deviennent alors une source privilégiée d'apprentissage du rôle de gestionnaire.

3.2 Les travaux inter-sessions

Réalisés individuellement ou en sous-groupes, les travaux visent essentiellement l'intégration des contenus. Ils peuvent être de deux ordres :

3.2.1 Les travaux préparatoires aux sessions

- Étude de documents
- Cueillette de données relatives aux thèmes de la session subséquente

3.2.2 Les travaux de suivi aux sessions

- Application de techniques proposées
- Bilan des apprentissages

4. ORIENTATIONS MÉTHODOLOGIQUES

Ce programme s'adressant aux praticien(ne)s du management, les personnes-ressources utilisent l'approche andragogique axée sur le (la) gestionnaire scolaire.

Les stratégies pédagogiques favorisent l'application pratique des concepts et des techniques dans des situations réelles et significatives de travail.

5. RESSOURCES

Chacun(e) des participant(e)s à ce programme peut compter sur les ressources suivantes :

5.1 Ses ressources personnelles :
connaissances, expériences, intérêts, habiletés, etc.

5.2 Les ressources des collègues :
connaissances, expériences, intérêts, habiletés, etc.

5.3 Les personnes-ressources de l'ÉNAP :
gestion du programme, diffusion des modules, organisation et réalisation des activités, atteinte des objectifs.

5.4 La documentation :
- textes de référence
- documents de support

5.5 Le temps :
Le programme peut s'échelonner sur une période de 6 à 12 mois.

5.6 Le lieu :
le programme est diffusé là où le nombre de participant(e)s le permet.

6. EXIGENCES DU PROGRAMME

6.1 Au niveau des participant(e)s

- Ils (elles) acceptent de participer de façon continue à chacune des sessions du programme;
- Ils (elles) collaborent à l'évaluation et à l'amélioration du programme.

6.2 Au niveau de l'organisme

- La Commission scolaire garantit la libération du (de la) participant(e) pour l'ensemble des activités du programme.
- Assume, s'il y a lieu, les frais de déplacements et de séjour du (de la) participant(e).

7. ATTESTATION

Une attestation sera décernée par l'ÉNAP aux participant(e)s ayant satisfait aux exigences du programme.

8. MODALITÉS DE FINANCEMENT

8.1 Le ministère de l'Éducation paye directement à l'ÉNAP, l'organisme diffuseur, un montant calculé sur la base de 77,50 $ par jour, par participant(e).

8.2 La Commission scolaire impliquée dans le programme verse à l'ÉNAP sa part des frais de déplacements et de séjour de la personne-ressource, et s'il y a lieu sa part de la différence entre le coût minimal de chaque jour de session (1550 $) et le montant de la subvention du MEQ (décrite précédemment), part calculée au prorata du nombre initial de participant(e)s de la Commission scolaire.

9. INSCRIPTION POUR 1991-92

La fiche d'inscription doit être complétée et transmise à la Direction de la formation du personnel scolaire à l'attention de monsieur Franklin McInnes, aussitôt que la nomination devient effective ou au plus tard avant le 15 novembre 1991.

10. DIFFUSION DU PROGRAMME

L'ÉNAP, l'organisme diffuseur, donne suite aux demandes conformément au contenu approuvé, apparaissant dans le Plan national de perfectionnement et selon les normes établies.

NOTE: UTILISER LA MACHINE À ÉCRIRE

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation
Direction générale des programmes

Année 1991-1992

Formulaire de demande de subvention

☐ Programme d'introduction à la gestion de l'école publique (P.I.G.E.P.)

☐ Programme de perfectionnement à l'exercice de la fonction d'administrateur scolaire (P.I.F.A.S.)
(remplace le programme d'introduction à la fonction)

Nom _____ Prénom _____ No. d'assurance sociale _____

Adresse _____

Code postal _____ Résidence : _____ Travail : _____ Téléphone

Date de naissance _____ Année Mois Jour

Fonction: _____

Nom de l'école _____ ☐ Primaire

Adresse _____ ☐ Secondaire Code postal _____

Nom de la commission scolaire _____ Téléphone _____

Adresse _____ Code postal _____

_____ Date

_____ Signature du candidat ou de la candidate

_____ Date

_____ Signature du directeur général ou de la directrice générale

NOTE: Les conditions de désistement sont établies entre le diffuseur et l'organisme demandeur.

Retourner à: Ministère de l'Éducation
a/s Franklin McInnes, secrétaire des comités
Direction de la formation du personnel scolaire
1035, De La Chevrotière, 9e étage
Québec (Québec)
G1R 5A5

Questionnaire individuel d'évaluation

Programme de perfectionnement pour les gestionnaires scolaires

Date: _____

Commission scolaire: _____

Nom de l'animateur: _____

Nombre total de jours: _____

Pour chacun des énoncés ci-dessous, encercler le chiffre qui correspond à votre choix:

Échelle: 4 - Tout à fait d'accord
3 - D'accord
2 - En désaccord
1 - Tout à fait en désaccord

1. Satisfaction générale				
1.1 De façon générale, je suis satisfait de cette session de perfectionnement.	4	3	2	1
1.2 La session de perfectionnement a répondu à mes besoins.	4	3	2	1
2. Les objectifs				
2.1 Les objectifs de cette session étaient clairs.	4	3	2	1
2.2 Les objectifs de cette session étaient pertinents.	4	3	2	1
2.3 Les objectifs poursuivis par cette session ont été atteints.	4	3	2	1
3. Le contenu				
3.1 Le contenu de cette session était adapté aux objectifs présentés.	4	3	2	1
3.2 Le contenu était bien structuré.	4	3	2	1
3.3 Les documents de soutien (acétates, matériel audiovisuel, documentation écrite, etc.) étaient adéquats dans l'ensemble.	4	3	2	1
3.4 Les éléments traités m'ont enrichi.	4	3	2	1
4. L'animation				
4.1 Les stratégies mises en oeuvre pour favoriser l'atteinte des objectifs de cette session étaient appropriées.	4	3	2	1
4.2 Mon intérêt s'est maintenu tout au long de cette session.	4	3	2	1
4.3 Les animateurs étaient attentifs aux besoins exprimés par les participants.	4	3	2	1
5. Les modalités				
5.1 La durée de la session était adéquate.	4	3	2	1
5.2 J'estime que je pourrai réinvestir les acquis.	4	3	2	1

6. Écrire un bref commentaire général sur les points forts et les points faibles de cette session.

_____

_____

_____

7. Quelles autres activités de perfectionnement voudriez-vous suivre à la suite de celle-ci?

_____

_____

_____

Sommaire des questionnaires individuels d'évaluation d'une session de perfectionnement des gestionnaires scolaires

Échelle: 4 - Tout à fait d'accord
3 - D'accord
2 - En désaccord
1 - Tout à fait en désaccord

	Échelle: 4	3	2	1	Total
1. Satisfaction générale					
Question 1.1	____	____	____	____	/
Question 1.2	____	____	____	____	/
2. Les objectifs					
Question 2.1	____	____	____	____	/
Question 2.2	____	____	____	____	/
Question 2.3	____	____	____	____	/
3. Le contenu					
Question 3.1	____	____	____	____	/
Question 3.2	____	____	____	____	/
Question 3.3	____	____	____	____	/
Question 3.4	____	____	____	____	/
4. L'animation					
Question 4.1	____	____	____	____	/
Question 4.2	____	____	____	____	/
Question 4.3	____	____	____	____	/
5. Modalités administratives					
Question 5.1	____	____	____	____	/
Question 5.2	____	____	____	____	/

Points forts:

_____

_____

_____

_____

_____

Points faibles:

_____

_____

_____

_____

_____

CHAPITRE III
PROGRAMME DE PERFECTIONNEMENT À L'EXERCICE DE LA FONCTION D'ADMINISTRATEUR SCOLAIRE (P.I.F.A.S.) (cadres et gérants)

Français: ÉNAP

Anglais: nil

1. OBJECTIFS GÉNÉRAUX

Ce programme de formation vise essentiellement à développer chez les nouveaux directeurs d'école une efficacité et une efficience dans l'exercice de leurs responsabilités de gestion.

C'est ainsi que, compte tenu de leur expérience et de celle de leurs collègues, de même que des aspects théoriques essentiels reliés à la gestion, les participants devraient, à la fin du programme d'introduction, avoir:

1. rendu explicite leur propre conception du rôle et des responsabilités du gestionnaire de l'école publique;
2. développé une grille d'analyse de leur propre organisation;
3. acquis des connaissances, développé des habiletés et analysé certaines de leurs attitudes relatives à l'exercice de la fonction de gestionnaire.

2. CONTENU

2.1 Module 01: Rôle et responsabilités du gestionnaire de l'école publique (3 jours)

2.1.0 Introduction au programme
- les objectifs du programme
- les éléments constitutifs du programme
- les exigences du programme
- l'encadrement des participants.

2.1.1 L'école publique: une organisation
- schéma conceptuel de l'école
- présentation et description de chaque composante de l'école
- l'approche systémique.

2.1.2 La gestion de l'école publique
- l'historique de la gestion
- la gestion des années '80
- la gestion vue sous un angle dynamique
- les responsabilités du gestionnaire.

NOTE: pendant la réalisation du module 01 les participants pourront bénéficier de la présence d'au moins une personne-ressource qui exerce les fonctions de directeur d'école depuis quelques années.

2.1.3 Du principal pédagogue au rôle de gestionnaire
- l'historique de la fonction directeur d'école
- la pratique actuelle: difficultés rencontrées, sources de motivation, perspectives d'avenir.

2.2 Module 02: La gestion des ressources humaines de l'école publique (3 jours)

2.2.0 Le profil du professionnel (enseignant, pne)
- l'environnement humain
- l'environnement social
- l'environnement professionnel.

2.2.1 La motivation au travail
- ce qu'est la motivation
- le processus de motivation
- les façons de déclencher le processus de motivation.

2.2.2 Le fonctionnement du groupe de travail
- ce qu'est un groupe
- le fonctionnement d'un groupe
- la gestion d'un groupe.

2.2.3 Le leadership du gestionnaire de l'école publique
- distinction entre les styles d'influence
- efficacité du leadership.

2.3 Module 03: La gestion des objectifs-école (3 jours)

2.3.0 La raison d'être d'une école publique
- l'importance de la raison d'être
- la détermination de la raison d'être
- la relation raison d'être — mission — finalités — objectifs.

2.3.1 La gestion par objectifs
- la définition
- son processus
- ses forces, ses faiblesses.

2.3.2 Le projet éducatif
- un bref historique
- la définition
- son opérationnalisation.

2.4 Module 04: L'environnement légal du gestionnaire de l'école publique (2 jours)

2.4.0 Loi 65: Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels.

2.4.1 Loi 24: Loi sur la protection de la jeunesse.

2.4.2 Loi 17: Loi sur la santé et la sécurité au travail.

2.4.3 Loi 30: Loi modifiant les lois de l'instruction publique.

2.4.4 Les responsabilités civiles du gestionnaire.

2.5 Module 05: Synthèse, évaluation, suivi (1 jour)

2.5.0 Retour sur les modules 01, 02, 03 et 04.

2.5.1 Évaluation du programme:

- évaluation individuelle
- évaluation collective.

2.5.2 Élaboration du suivi au programme.

2.5.3 Remise des attestations.

3. LES ACTIVITÉS

3.1 Les sessions

Le programme proposé est d'une durée de 12 jours, répartie ainsi: trois jours pour les modules 01, 02, 03, deux jours pour le module 04 et une journée pour le module 05. Ces jours de rencontres de groupe sont pour les participants tant une source d'apprentissage qu'une occasion d'analyser leurs actions, de clarifier et synthétiser leurs idées, de les confronter avec celles de leurs collègues et avec la théorie présentée par les personnes-ressources.

3.2 Les activités de suivi (6 jours environ)

Ces activités réalisées individuellement ou en sous-groupes visent plus spécifiquement l'intégration des contenus, ils comportent les travaux suivants:

3.2.1 Les travaux préparatoires aux sessions
Ils portent sur la cueillette de données relatives au thème qui sera abordé.

3.2.2 Les travaux de suivi aux sessions

- la rédaction du guide d'intégration
- l'application de techniques proposées
- le bilan individuel.

3.2.3 La réalisation de l'opération point-virgule
Chaque participant rencontre le responsable du programme afin de faire un bilan d'étape, d'évaluer les activités de suivi, de recevoir le feedback du responsable et identifier des pistes d'amélioration.

4. RESSOURCES

Chacun des participants à ce programme pourra compter sur les ressources suivantes.

4.1 Ses ressources personnelles: connaissances — expériences accumulées — intérêts — etc.

4.2 Les ressources de ses collègues: les autres participants avec leurs connaissances — leurs habiletés — leurs expériences — etc.

4.3 Les personnes-ressources

- Le coordonnateur du programme qui assurera la réalisation des objectifs, l'intégration du contenu, la gestion du programme, la diffusion de différents modules et la réalisation des activités de suivi.
- Autres ressources: suivant les contenus qui seront abordés, d'autres ressources de l'ÉNAP et du système scolaire, dont des praticiens de la gestion de l'école publique, seront mises à profit.

4.4 La documentation

- un document de support
- le guide d'intégration
- les documents d'appoint.

4.5 L'organisation matérielle

- locaux
- hébergement des participants s'il y a lieu
- équipement.

4.6 Le temps

La durée du programme est de 12 jours échelonnés sur un semestre. C'est le temps dont dispose chacun pour atteindre les objectifs.

5. ORIENTATIONS MÉTHODOLOGIQUES

Ce programme voulant former des praticiens et non des théoriciens de la gestion, les personnes-ressources utiliseront donc des approches andragogiques axées sur la formation pratique de la gestion. Les apprentissages proposés (connaissances — habiletés et attitudes) veulent tenir compte des expériences accumulées et faciliter leur intégration tout en leur proposant des voies nouvelles de réflexion et d'action.

5.2 L'organisme

— garantit la libération du participant pour l'ensemble des activités du programme;
— assume s'il y a lieu, les frais de déplacements et de séjour du participant.

6. MODALITÉS DE FINANCEMENT

6.1 Le ministère de l'Éducation paie à l'organisme diffuseur (ÉNAP), un montant calculé sur la base de 77,50 $ par jour, par participant(e).

6.2 La Commission scolaire impliquée dans le programme verse à l'ÉNAP sa part des frais de déplacements et de séjour de la personne-ressource, et s'il y a lieu sa part de la différence entre le coût minimal de chaque jour de session (1550 $) et le montant de la subvention du MEQ (décrite précédemment), part calculée au prorata du nombre initial de participant(e)s de la Commission scolaire.

7. INSCRIPTION POUR 1991-1992

La fiche d'inscription, pour l'année 1991-1992, doit être complétée et transmise à la Direction de la formation du personnel scolaire à l'attention de M. Franklin McInnes avant le 15 mai 1991.

N.B. Les candidats qui ont plus de trois ans d'expérience sont éligibles pour l'inscription.

8. RÉALISATION DE LA DEMANDE

L'organisme diffuseur donne suite à la demande conformément au programme approuvé apparaissant dans le plan national et selon les normes établies dans le document du Conseil du Trésor.

NOTE: UTILISER LA MACHINE À ÉCRIRE

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation
Direction générale des programmes

Année 1991-1992

Formulaire de demande de subvention

☐ Programme d'introduction à la gestion de l'école publique

☐ Programme de perfectionnement à l'exercice de la fonction d'administrateur scolaire (remplace le programme d'introduction à la fonction)

Nom _____ Prénom _____ No. d'assurance sociale _____

Adresse _____

Résidence : _____ Code postal _____

Travail : _____ Téléphone _____

Date de naissance _____ Année _____ Mois _____ Jour _____

Fonction: _____

Nom de l'école _____ ☐ Primaire

Adresse _____ ☐ Secondaire Code postal _____

Nom de la commission scolaire _____ Téléphone _____

Adresse _____ Code postal _____

_____ Date

_____ Signature du candidat ou de la candidate

_____ Date

_____ Signature du directeur général ou de la directrice générale

NOTE: Les conditions de désistement sont établies entre le diffuseur et l'organisme demandeur.

Retourner à: Ministère de l'Éducation
a/s Franklin McInnes, secrétaire des comités
Direction de la formation du personnel scolaire
1035, De La Chevrotière, 9e étage
Québec (Québec)
G1R 5A5

Questionnaire individuel d'évaluation

Programme de perfectionnement pour les gestionnaires scolaires

Date: _____

Commission scolaire: _____

Nom de l'animateur: _____

Nombre total de jours: _____

Pour chacun des énoncés ci-dessous, encercler le chiffre qui correspond à votre choix.

Échelle: 4 - Tout à fait d'accord
3 - D'accord
2 - En désaccord
1 - Tout à fait en désaccord

1. Satisfaction générale				
1.1 De façon générale, je suis satisfait de cette session de perfectionnement.	4	3	2	1
1.2 La session de perfectionnement a répondu à mes besoins.	4	3	2	1
2. Les objectifs				
2.1 Les objectifs de cette session étaient clairs.	4	3	2	1
2.2 Les objectifs de cette session étaient pertinents.	4	3	2	1
2.3 Les objectifs poursuivis par cette session ont été atteints.	4	3	2	1
3. Le contenu				
3.1 Le contenu de cette session était adapté aux objectifs présentés.	4	3	2	1
3.2 Le contenu était bien structuré.	4	3	2	1
3.3 Les documents de soutien (acétates, matériel audiovisuel, documentation écrite, etc.,) étaient adéquats dans l'ensemble.	4	3	2	1
3.4 Les éléments traités m'ont enrichi.	4	3	2	1
4. L'animation				
4.1 Les stratégies mises en oeuvre pour favoriser l'atteinte des objectifs de cette session étaient appropriées.	4	3	2	1
4.2 Mon intérêt s'est maintenu tout au long de cette session.	4	3	2	1
4.3 Les animateurs étaient attentifs aux besoins exprimés par les participants.	4	3	2	1
5. Les modalités				
5.1 La durée de la session était adéquate.	4	3	2	1
5.2 J'estime que je pourrai réinvestir les acquis.	4	3	2	1

6. Écrire un bref commentaire général sur les points forts et les points faibles de cette session.

_____

_____

_____

7. Quelles autres activités de perfectionnement voudriez-vous suivre à la suite de celle-ci?

_____

_____

_____

Sommaire des questionnaires individuels d'évaluation d'une session de perfectionnement des gestionnaires scolaires

Échelle: 4 - Tout à fait d'accord
3 - D'accord
2 - En désaccord
1 - Tout à fait en désaccord

	Échelle: 4	3	2	1	Total
1. Satisfaction générale					
Question 1.1	____	____	____	____	/
Question 1.2	____	____	____	____	/
2. Les objectifs					
Question 2.1	____	____	____	____	/
Question 2.2	____	____	____	____	/
Question 2.3	____	____	____	____	/
3. Le contenu					
Question 3.1	____	____	____	____	/
Question 3.2	____	____	____	____	/
Question 3.3	____	____	____	____	/
Question 3.4	____	____	____	____	/
4. L'animation					
Question 4.1	____	____	____	____	/
Question 4.2	____	____	____	____	/
Question 4.3	____	____	____	____	/
5. Modalités administratives					
Question 5.1	____	____	____	____	/
Question 5.2	____	____	____	____	/

Points forts:

_____

_____

_____

_____

_____

Points faibles:

_____

_____

_____

_____

_____

CHAPITRE IV
PROGRAMME DE LA PRATIQUE À LA SUPERVISION PÉDAGOGIQUE

Français: ÉNAP
Anglais: McGill cf. sessions spécifiques

1. OBJECTIFS GÉNÉRAUX

La visée du « programme organisationnel » étant le **perfectionnement de la pratique à la supervision pédagogique**, les participants à la fin de ce programme, devraient:

- avoir les habiletés et l'instrumentation pertinentes à la pratique continue de la supervision pédagogique;
- s'approprier un modèle, une démarche et des outils personnalisés en supervision pédagogique pour leur école, en concertation avec les autres intervenants en pédagogie;
- être capables d'utiliser et/ou d'élaborer des instruments pertinents à un modèle et à un processus de supervision pédagogique.

2. CONTENU

Relié à la pratique de la supervision pédagogique, le « programme organisationnel de perfectionnement à la supervision pédagogique » se présente sous les thèmes suivants:

PHASE I: PERFECTIONNEMENT DE LA PRATIQUE À LA SUPERVISION PÉDAGOGIQUE.

Module 01: Conditions facilitantes pour la mise en place de la supervision pédagogique. (3 jours consécutifs ou non).

Certaines conditions facilitent la mise en place de l'intervention de supervision dans un milieu donné. Il faut, entre autres, s'assurer de la « volonté » de l'organisation, de ses ressources, du climat de l'organisation, de la connaissance du processus de supervision et des styles d'intervention.

1. Objectifs:

Ce module de perfectionnement permettra:

- De prendre connaissance de la volonté organisationnelle et de ses attentes face aux divers intervenants en supervision pédagogique.
- De faire une analyse du climat de l'école en fonction de la supervision pédagogique.
- De dégager les conditions qui favorisent la mise en oeuvre d'une intervention de supervision.
- De dégager les entraves à la mise en oeuvre d'une intervention de supervision.
- De dégager les principales stratégies qui permettent de créer un climat organisationnel favorable à la mise en oeuvre d'une intervention de supervision.
- D'établir les rôles des divers intervenants en supervision pédagogique.
- D'approfondir les styles d'intervention qui sont en cohérence avec le modèle de supervision pédagogique.

2. Quelques éléments de contenu:

- Exploration de la volonté de la commission scolaire de s'engager dans l'intervention de supervision pédagogique.
- Description des rôles des intervenants.
- Instrumentation par l'analyse du climat de l'école.
- Description des compétences d'un superviseur pédagogique.
- Identification du style d'intervention de chacun des participants.
- Identification des styles d'intervention cohérents avec l'intervention de supervision.
- Description sommaire du processus de supervision pédagogique.

Module 02: Vivre le processus de supervision pédagogique. (2 jours)

Ce bloc de perfectionnement se centre sur une expérience concrète du processus de supervision. La personne-ressource agit comme superviseur et les participants comme supervisés. Il ne s'agit pas d'une simulation, mais bien d'une intervention de supervision faite à partir d'un objet de travail significatif pour les participants (par exemple: superviser les actions entreprises par les participants entre les rencontres de formation.

1. Objectifs:

Ce module de perfectionnement permettra:

- De suivre pas à pas le déroulement d'une intervention de supervision:
  - la préparation de l'intervention;
  - la collecte des données;
  - l'analyse des données;
  - la prise de décision/relation d'aide.

- De visualiser les stratégies et les outils nécessaires au développement d'un processus de supervision pédagogique.
- D'analyser de l'intérieur les réactions à un processus de supervision pédagogique.

2. Quelques éléments de contenu:

- Le document de préparation de l'intervention de supervision.
- Description du processus de supervision pédagogique dans ses différentes phases.
- Instrumentation pour analyser les réactions au processus.
- Identification des principales stratégies et outils de supervision.

Module 03: Modèles, stratégies et outils de supervision pédagogique. (3 jours)

Ce module de perfectionnement se centre sur l'instrumentation des participants au niveau de la mise en pratique de l'intervention de supervision pédagogique. Il doit exister une cohérence entre le modèle retenu, les stratégies utilisées et les outils.

Ce module favorise une appropriation de l'instrumentation existante et il cherche également à soutenir le participant dans la création de ses propres outils.

1. Objectifs:

Ce module de perfectionnement permettra:

- De cerner les différents modèles de supervision pédagogique et de dégager le modèle retenu.
- De cerner les notions de stratégies et d'outils.
- De cerner l'existence de différentes catégories d'outils de supervision.
- D'analyser des outils qui existent et de voir la pertinence de ceux-ci pour le participant.
- De faire l'apprentissage de certaines techniques qui permettent d'adapter des outils.
- De faire l'apprentissage de certaines techniques qui permettent de construire des outils de supervision.

2. Quelques éléments de contenu:

- Les modèles de supervision pédagogique.
- Clarification de certains concepts: contrôle, évaluation, prise de décision et relation d'aide.
- Analyse du modèle retenu.
- Ensemble d'instrumentation selon les activités pédagogiques supervisées.
- Guide complet d'instrumentation pour toutes les phases du processus de supervision pédagogique.
- Techniques pour choisir, construire ou adapter les instruments.

Module 04: Préparation à l'implantation de la supervision pédagogique dans l'école et la commission scolaire. (2 jours)

L'implantation de la supervision pédagogique à l'école et à la commission scolaire suppose une gamme de décisions applicables concernant les ressources, les activités et les résultats.

Pour se placer sur une voie de réussite en ce sens, le participant se doit de préciser dans un tout cohérent et harmonieux, les divers éléments qui feront partie de la supervision pédagogique à l'école et à la commission scolaire.

C'est en fonction d'organiser l'implantation de la supervision pédagogique que le participant élaborera soit une démarche, soit une procédure.

1. Objectifs:

Ce module de perfectionnement permettra:

- De faire le lien entre les orientations du réseau scolaire en matière de supervision pédagogique, une politique de supervision de la commission scolaire et une démarche ou un procédurier au niveau de l'école.
- D'identifier les divers éléments qui feront partie de leur démarche ou procédurier d'implantation de la supervision pédagogique.
- D'élaborer leur démarche ou leur procédurier d'implantation compte tenu des éléments identifiés et des divers styles d'intervention retenus.
- D'approfondir la cohérence qui doit exister entre le modèle de supervision retenu, les styles d'intervention choisis et la démarche ou le procédurier.

2. Quelques éléments de contenu:

- Politique, démarche ou procédurier.
- Processus d'implantation.
- Stratégies d'implantation.
- Élaboration du processus d'implantation pour chaque école et échanges/analyse.

Module 05: Relance et analyse de l'implantation de la supervision pédagogique (2 jours)

Après une période reconnue comme satisfaisante par les participants et la personne-ressource, une étape d'analyse et de relance est prévue pour bonifier cette mise en place de la supervision pédagogique.

L'analyse se fera à partir des éléments de la démarche ou du procédurier et aussi de l'intégration pratique qu'en font le superviseur et les supervisés dans le quotidien.

1. Objectifs:

Ce module de perfectionnement permettra:

- D'analyser l'implantation de la supervision pédagogique à l'école et à la commission scolaire.
- De faire des modifications dans le processus afin d'optimaliser la démarche ou le procédurier d'implantation de la supervision pédagogique.
- D'établir le support personnel nécessaire à la réussite de la supervision pédagogique dans l'école et dans la commission scolaire.

2. Quelques éléments de contenu:

- Processus d'analyse du cheminement fait.
- Grille d'éléments de support relatifs à la supervision pédagogique.
- Grille d'autres variables influençant la supervision pédagogique.
- Techniques de traitement de problèmes.

PHASE II: SOUTIEN À L'IMPLANTATION DE LA SUPERVISION PÉDAGOGIQUE

L'organisation et l'organisme diffuseur déterminent le nombre de jours et les modalités. Cette phase est sous la responsabilité financière de la commission scolaire.

3. ORIENTATIONS MÉTHODOLOGIQUES

3.1 Des principes et une pédagogie

Depuis nombre d'années, les méthodologies d'enseignement ont évolué dans le sens d'une plus grande responsabilisation de l'individu enseigné. La personne-ressource n'est plus considérée comme l'unique absolu, maître des contenus.

Nous reconnaissons que c'est l'individu enseigné qui est davantage l'absolu, c'est-à-dire celui qui entre en relation pédagogique avec les sources d'information, les transforme et en fait des construits d'apprentissage continu.

De plus les diffuseurs de ce programme de perfectionnement définissent leurs interventions à partir de certaines valeurs et certaines croyances, qui doivent se développer dans la relation « superviseur — supervisé »:

- le superviseur doit percevoir et considérer la personne supervisée en tant que personne responsable et capable de décider et d'opérer des choix constructifs pour elle-même;
- le superviseur doit être congruent et authentique envers la personne supervisée, c'est-à-dire lui communiquer ce qu'il peut et pense intérieurement de la situation;
- le superviseur doit aider la personne supervisée à obtenir une connaissance de plus en plus précise et concrète d'elle-même et l'aider à développer des habiletés à utiliser ses expertises plus souvent et de façon constructive;

Dans la pratique des sessions, la personne-ressource verra à proposer un cadre de travail qui favorise la contribution des participants; à proposer aussi des démarches de travail qui permettent un aller-retour surtout entre les théories et les pratiques; à jouer deux rôles précis: animateur et expert, enfin, la personne-ressource verra à faire appel à la cohérence.

Essentiellement, les diffuseurs utiliseront une pédagogie constructive. Cette pédagogie recherche la contribution tant de la personne-ressource que des participants.

Dans le contexte de cette session de perfectionnement à la pratique de la supervision pédagogique, les deux diffuseurs proposeront un modèle de supervision qui leur est identifié.

3.2 Des modèles de supervision. . .

L'ÉNAP propose un modèle de supervision qui se définit comme « un processus d'aide et de support en vue d'améliorer l'acte professionnel des divers intervenants impliqués dans la pédagogie de l'école, à partir d'une analyse rigoureuse et comparative de la pédagogie véhiculée ». (ÉNAP — Sarto Lebel). Cette conception se développe de façon articulée dans une intervention de supervision pédagogique à l'école, en tenant compte des autres instances et intervenants de la Commission scolaire.

Interaction propose un modèle de supervision qui est inspiré des travaux de Claude Paquette. Ce modèle redéfinit comme « un processus qui vise à porter un regard critique conjoint sur les effets réels d'une opération et ce dans la perspective d'une relation d'aide multidirectionnelle ».

Malgré ces deux conceptions, les deux diffuseurs se sont entendus pour que les objectifs du programme sur « la pratique de la supervision pédagogique » soient les mêmes.

4. DURÉE

Le « programme organisationnel de formation à la supervision pédagogique » (Phase I), d'une durée de 12 jours, pourra s'échelonner sur plus d'une année scolaire. Il est possible de choisir l'ensemble des modules ou ceux qui sont jugés nécessaires compte tenu de la connaissance que vous avez du sujet.

5. EXIGENCES POUR L'ORGANISATION ET LES PARTICIPANTS

5.1 La commission scolaire:

- garantit le support aux directeurs d'école en supervision pédagogique en décrétant ce pro-

gramme et la mise en application de la supervision pédagogique comme priorité pour les deux années suivant l'inscription;

- met à la disposition de l'organisme diffuseur un mécanisme qui supportera la réalisation de l'opération.

5.2 Les participants:

- acceptent de s'impliquer de façon optimale dans les activités afin que le transfert dans la pratique quotidienne puisse se faire;
- collaborent à l'évaluation et à l'amélioration du programme.

5.3 Le nombre:

La commission scolaire intéressée à demander une session en supervision pédagogique forme un groupe d'au moins 20 personnes et présente sa demande au moyen de formulaire dûment complété portant la signature du directeur général.

5.4 Lieu de réalisation du programme:

Toutes les activités de formation à la supervision pédagogique (Phase I) se tiendront sur les lieux de la commission scolaire inscrite.

5.5 Diffusion:

Le programme est diffusé par deux organismes:

- L'École nationale d'administration publique (par Sarto Lebel);
- Interaction, Groupe-Conseil (par Claude Paquette).

5.6 Attestation de participation:

À la fin de chaque session, le candidat reçoit de l'organisme diffuseur une attestation de participation à la session spécifique qui précise entre autres l'activité suivie ainsi que sa durée.

6. MODALITÉS DE FINANCEMENT

6.1 Le ministère de l'Éducation paie à l'ÉNAP ou à Interaction, un montant calculé sur la base de 77,50 $ par jour, par participant.

6.2 La Commission scolaire impliquée dans le programme verse à l'ÉNAP sa part des frais de déplacements et de séjour de la personne-ressource, et s'il y a lieu sa part de la différence entre le coût minimal de chaque jour de session (1550 $) et le montant de la subvention du MEQ (décrite précédemment), part calculée au prorata du nombre initial de participant(e)s de la Commission scolaire.

7. RÉALISATION DE LA DEMANDE

L'organisme diffuseur donne suite à la demande conformément au programme approuvé apparaissant dans le plan national et selon les normes établies dans le document du Conseil du Trésor.

NOTE: UTILISER LA MACHINE À ÉCRIRE

Année 1991-1992

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation
Direction générale des programmes

Formulaire de demande de subvention pour le programme de pratique à la supervision pédagogique

COMMISSION SCOLAIRE _____ Région

Nom _____

Adresse _____

Code postal _____ Téléphone _____

Responsable à la Commission scolaire _____

RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

1er choix : _____ 2e choix : _____
Dates de réalisation

Énap ☐ Interaction ☐
Organisme diffuseur (cocher)

01 ☐ 02 ☐ 03 ☐ 04 ☐ 05 ☐
Choix des modules

Organisme diffuseur _____

Nbre. de cadres _____

Nbre. de directeurs _____

Total _____

Liste des participants

Nom	Prénom	Fonction	Employeur (si différent)

_____ Date

_____ Signature du responsable

_____ Date

_____ Signature du directeur général ou de la directrice générale

NOTE: Les conditions de désistement sont établies entre le diffuseur et l'organisme demandeur.

Retourner à: Ministère de l'Éducation
a/s Franklin McInnes, secrétaire des comités
Direction de la formation du personnel scolaire
1035 De La Chevrotière, 9e étage
Québec (Québec)
G1R 5A5

Dans le cas de l'inscription d'un directeur général, faire parvenir une copie à:
Monsieur Guy Létourneau
La Commission scolaire Morilac
65, 1re Avenue
Windsor, Qc
J1S 2A4
Fax: (819) 845-2571

NOTE: UTILISER LA MACHINE À ÉCRIRE

Année 1991-1992

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation
Direction générale des programmes

Formulaire de réclamation du programme de la pratique à la supervision pédagogique

ORGANISME _____
Région

Nom

Adresse

Code postal Téléphone

Responsable de l'organisme

RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

☐ Énap

☐ Interaction

Nbre. de cadres _____

Nbre. de directeurs _____

Total _____

Date de réalisation _____

Lieu de la session _____

ÉTAT DE COMPTE

La Direction de la formation du personnel scolaire doit à:

Nom de l'organisme: _____

la somme de _____

pour tenue de la session mentionnée plus haut.

_____
Date

_____
Date

_____
Signature du responsable

_____
Signature du directeur général ou de la directrice générale

Retourner au: Ministère de l'Éducation
a/s M. Franklin McInnes
Direction de la formation du personnel scolaire
1035, De La Chevrotière, 9e étage G1R 5A5

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation
Direction générale des programmes

Formulaire de réclamation du programme de la pratique à la supervision pédagogique

LISTE DES PARTICIPANTS

Nom	Prénom	Fonction	Employeur (si différent)

Date

Signature du responsable

Date

Signature du directeur général ou de la directrice générale

Retourner au: Ministère de l'Éducation
a/s M. Franklin McInnes
Direction de la formation du personnel scolaire
1035, De La Chevrotière, 9e étage
Québec G1R 5A5

Questionnaire individuel d'évaluation

Programme de perfectionnement pour les gestionnaires scolaires

Date: _____

Commission scolaire: _____

Nom de l'animateur: _____

Nombre total de jours: _____

Pour chacun des énoncés ci-dessous, encercler le chiffre qui correspond à votre choix:

Échelle: 4 - Tout à fait d'accord
3 - D'accord
2 - En désaccord
1 - Tout à fait en désaccord

1. Satisfaction générale
   - 1.1 De façon générale, je suis satisfait de cette session de perfectionnement. 4 3 2 1
   - 1.2 La session de perfectionnement a répondu à mes besoins. 4 3 2 1

2. Les objectifs
   - 2.1 Les objectifs de cette session étaient clairs. 4 3 2 1
   - 2.2 Les objectifs de cette session étaient pertinents. 4 3 2 1
   - 2.3 Les objectifs poursuivis par cette session ont été atteints. 4 3 2 1

3. Le contenu
   - 3.1 Le contenu de cette session était adapté aux objectifs présentés. 4 3 2 1
   - 3.2 Le contenu était bien structuré. 4 3 2 1
   - 3.3 Les documents de soutien (acétates, matériel audiovisuel, documentation écrite, etc.) étaient adéquats dans l'ensemble. 4 3 2 1
   - 3.4 Les éléments traités m'ont enrichi. 4 3 2 1

4. L'animation
   - 4.1 Les stratégies mises en oeuvre pour favoriser l'atteinte des objectifs de cette session étaient appropriées. 4 3 2 1
   - 4.2 Mon intérêt s'est maintenu tout au long de cette session. 4 3 2 1
   - 4.3 Les animateurs étaient attentifs aux besoins exprimés par les participants. 4 3 2 1

5. Les modalités
   - 5.1 La durée de la session était adéquate. 4 3 2 1
   - 5.2 J'estime que je pourrai réinvestir les acquis. 4 3 2 1

6. Écrire un bref commentaire général sur les points forts et les points faibles de cette session.

_____

_____

_____

7. Quelles autres activités de perfectionnement voudriez-vous suivre à la suite de celle-ci?

_____

_____

_____

Sommaire des questionnaires individuels d'évaluation d'une session de perfectionnement des gestionnaires scolaires

Échelle: 4 - Tout à fait d'accord
3 - D'accord
2 - En désaccord
1 - Tout à fait en désaccord

	Échelle: 4	3	2	1	Total
1. Satisfaction générale					
Question 1.1	____	____	____	____	/
Question 1.2	____	____	____	____	/
2. Les objectifs					
Question 2.1	____	____	____	____	/
Question 2.2	____	____	____	____	/
Question 2.3	____	____	____	____	/
3. Le contenu					
Question 3.1	____	____	____	____	/
Question 3.2	____	____	____	____	/
Question 3.3	____	____	____	____	/
Question 3.4	____	____	____	____	/
4. L'animation					
Question 4.1	____	____	____	____	/
Question 4.2	____	____	____	____	/
Question 4.3	____	____	____	____	/
5. Modalités administratives					
Question 5.1	____	____	____	____	/
Question 5.2	____	____	____	____	/

Points forts:

_____

_____

_____

_____

_____

Points faibles:

_____

_____

_____

_____

_____

CHAPITRE V
PROGRAMME DE SESSIONS DE PERFECTIONNEMENT SPÉCIFIQUES

Français: Énap
Anglais: McGill

1. OBJECTIFS GÉNÉRAUX

Le programme de sessions de perfectionnement spécifiques vise les objectifs généraux suivants:

A) Permettre de diffuser des thèmes reconnus d'intérêt national après la 1re année d'élaboration dans le volet des sessions sur mesure.

B) Permettre l'acquisition de **connaissances, d'attitudes ou d'habiletés** relatives aux nouvelles approches de gestion scolaire et pédagogique ainsi qu'aux changements générés par les lois, règlements et politiques scolaires.

2. CARACTÉRISTIQUES D'UNE SESSION DE PERFECTIONNEMENT SPÉCIFIQUE

Session déjà autorisée par les comités et inscrite au plan national de perfectionnement.

3. ORGANISATION

La commission scolaire ou l'association de gestionnaires scolaires intéressée à demander une session de perfectionnement spécifique **forme un groupe** de vingt à vingt-cinq personnes et **présente sa demande au moyen du formulaire** dûment complété portant la signature du directeur général ou du responsable de l'Association qu'elle achemine au diffuseur.

Le gestionnaire intéressé à suivre une session mais ne faisant pas partie d'un groupe **peut présenter sa demande** au moyen du formulaire au comité national dont l'adresse figure sur le formulaire.

Quand plusieurs commissions scolaires s'entendent pour demander une session de perfectionnement spécifique, un directeur général de l'une de ces commissions complète le formulaire et le signe au nom des autres directeurs généraux.

4. MODALITÉS DE FINANCEMENT

Le Ministère de l'Éducation paie à l'organisme diffuseur un montant de 77,50 $/par jour/par participant pour un groupe de 20 personnes et plus.

Si le nombre est inférieur à 20 personnes ou si la nature du thème l'exige, l'organisme diffuseur (ÉNAP seulement) peut réclamer à l'organisme demandeur un montant complémentaire.

Les frais de déplacement et de séjour de même que les frais des personnes-ressources sont également à la charge de l'organisme demandeur.

5. LIEU DE RÉALISATION

En principe, les sessions de perfectionnement spécifiques doivent se dérouler le plus près possible des lieux de travail.

6. ATTESTATION DE PARTICIPATION

À la fin de chaque session, le candidat reçoit de l'organisme diffuseur une attestation de participation à la session spécifique qui précise entre autres l'activité suivie ainsi que sa durée.

7. INSCRIPTION

Le formulaire de demande de subvention doit être complété et transmis à:
M. Franklin McInnes
Direction de la formation du personnel scolaire
Édifice Marie-Guyart
1035, De La Chevrotière
9e étage
Québec G1R 5A5.

8. RÉALISATION DE LA DEMANDE

L'organisme diffuseur donne suite à la demande conformément au programme approuvé apparaissant dans le plan national et selon les normes établies dans le document du Conseil du Trésor.

Titre	Durée (Jour)	Coût pour inscription individuelle*	Montant de la subvention pour inscription individuelle	Coût et subvention pour un groupe de 20 pers. minimum	Diffuseur	Page
Améliorer le rendement : une approche situationnelle	2	575 $	155,00 $	3 100 $*	ENAP	45
Attentes signifiées et évaluation du rendement	2	575 $	155,00 $	3 100 $*	ENAP	45
Chartes des droits et gestion	2	575 $	155,00 $	3 100 $*	ENAP	46
Comment innover dans votre organisation	3	775 $	232,50 $	4 650 $*	ENAP	46
Comment rendre votre leadership plus efficace	3	775 $	232,50 $	4 650 $*	ENAP	47
Communication orale**	5	1 000 $	387,50 $	7 750 $*	ENAP	47
Compétence interpersonnelle du gestionnaire	3	775 $	232,50 $	4 650 $*	ENAP	48
Conduite de réunions	3	775 $	232,50 $	4 650 $*	ENAP	48
Éthique en administration publique : problèmes et solutions	2	575 $	155,00 $	3 100 $*	ENAP	49
Gestion de projets et micro-informatique	3	775 $	232,50 $	4 650 $*	ENAP	49
Gestion des conflits	3	775 $	232,50 $	4 650 $*	ENAP	50
Gestion du temps	2	575 $	155,00 $	3 100 $*	ENAP	50
Gestion intégrale de la qualité (concepts, outils,...)	4	875 $	310,00 $	6 200 $*	ENAP	51
Gérer la diversité	3	775 $	232,50 $	4 650 $*	ENAP	51
Influencer pour mieux gérer	3	775 $	232,50 $	4 650 $*	ENAP	52
Intégrer le rationnel et l'intuitif pour mieux gérer	3	775 $	232,50 $	4 650 $*	ENAP	52
Le gestionnaire et les stratégies de mobilisation	3	775 $	232,50 $	4 650 $*	ENAP	53
Le tableau de bord de gestion	2	575 $	155,00 $	3 100 $*	ENAP	53
Les entrevues individuelles	3	775 $	232,50 $	4 650 $*	ENAP	54
Les nouvelles technologies de l'information : gestion et impacts	3	850 $	232,50 $	4 650 $*	ENAP	54
Planification de vie et de carrière	2	575 $	155,00 $	3 100 $*	ENAP	55
Planification stratégique	3	775 $	232,50 $	4 650 $*	ENAP	55
Pour une communication efficace avec vos clientèles	2	575 $	232,50 $	4 650 $*	ENAP	56
Qualité des services	3	775 $	232,50 $	4 650 $*	ENAP	56
Styles de leadership : outils, méthodes et stratégies	3	775 $	155,00 $	3 100 $	FCSCQ	57
Techniques de gestion de projets	2	175 $	232,50 $	4 650 $	FCSCQ	57
Application des conventions collectives	3	255 $	155,00 $	3 100 $	FCSCQ	59
Arbitrage des griefs et jurisprudence	2	175 $	155,00 $	3 100 $	FCSCQ	59
Gestion et législation en milieu scolaire	2	175 $	155,00 $	3 100 $	FCSCQ	60
Gestion et prise en charge de la santé et de la sécurité du travail	2	165 $ + TPS	155,00 $	4 650 $	FDQE	60
Le directeur d'école et le mode de financement des C.S.	3	255 $	232,50 $	4 650 $	FCSCQ	61
Négociations des conventions collectives	3	255 $	232,50 $	4 650 $	FCSCQ	61
Relations de travail et promotion de l'école publique	2	175 $	155,00 $	3 100 $	FCSCQ	62
Gestion de la prévention : enquête et analyse d'accidents	2	175 $	155,00 $	3 100 $	FCSCQ	63
Gestion des maux de dos : problématique...	2	175 $	155,00 $	3 100 $	FCSCQ	63
Gestion des P.A.E. : implantation, évaluation...	2	175 $	155,00 $	3 100 $	FCSCQ	64
Gestion des problèmes de rendement ou de comportement						64

* À ces coûts, s'ajouteront les frais de séjour et de déplacement de l'Énap.
** Groupe limité à 12 personnes.

AMÉLIORER LE RENDEMENT UNE APPROCHE SITUATIONNELLE

Clientèle :

Les cadres soucieux de gérer en fonction des résultats et de pratiquer une gestion des ressources humaines qui permet à celles-ci de s'épanouir et d'être productives se sentiront immédiatement concernés par ce programme.

Objectifs :

Connaître et pouvoir utiliser un modèle pour agir sur ses employés, pouvoir maîtriser les moyens pour assurer la motivation, supporter les employés et les encourager.

Sujets traités :

Les moyens d'influencer le rendement, le modèle du leadership situationnel, l'impact des attitudes et des comportements des gestionnaires sur la motivation et la productivité des employés de même que les moyens et les faire progresser en limitant l'improductivité constituent les pistes d'actions de cette session.

Les notions fondamentales de management et de leadership sont donc intégrées dans un modèle pour améliorer le rendement des employés. L'idée de «renforcement psychologique», une grille détaillée d'analyse des problèmes de productivité, le cycle de l'information dans l'évaluation des employés ainsi que la manière de livrer des commentaires sur leur travail ou leurs attitudes se complètent pour offrir un tour d'horizon exhaustif de ce thème particulier.

Durée : 2 jours

Dates : (à déterminer lors de l'inscription à l'ÉNAP)

Diffuseur : ÉNAP

ATTENTES SIGNIFIÉES ET ÉVALUATION DU RENDEMENT

Clientèle :

L'évaluation du rendement par attentes signifiées s'adresse aux gestionnaires soucieux de la performance de leur organisation et du développement de leurs ressources humaines.

Objectifs :

Cette session veut permettre aux gestionnaires de s'habiliter à utiliser adéquatement une démarche d'évaluation du rendement par attentes signifiées en tant que composante de leur système de gestion.

Sujets traités :

- Étapes d'un processus d'évaluation du rendement par attentes signifiées.
- Formulation des attentes de telle manière que les réalisations attendues soient identifiées avec précision.
- Démarches nécessaires à la mise en œuvre d'un tel système.

Ce programme comporte des exposés, discussions et expérimentation des étapes de la démarche d'évaluation du rendement, à partir de la situation réelle de travail des participant(e)s.

Durée : 2 jours

Dates : (à déterminer lors de l'inscription à l'ÉNAP)

Diffuseur : ÉNAP

CHARTES DES DROITS ET GESTION

Clientèle:

Gestionnaires et professionnel(le)s en situation de gestion.

Objectifs:

- Connaître et distinguer les textes de base en matière de protection des droits et libertés de la personne.
- Identifier les contraintes et les écueils que crée dans le quotidien l'existence de ces droits et libertés de la personne.
- Expliquer les recours dont bénéficient les personnes en regard de la charte.
- Donner aux participant(e)s des réflexes de gestion face à ces chartes des droits et libertés.

Sujets traités

Partie I: les chartes elles-mêmes

Nature: distinguer les différentes chartes.

Portée: • droits protégés;
• interprétation jurisprudentielle;
• recours créés.

Partie II: l'impact des chartes sur la gestion

- Équité en emploi: programmes d'accès à l'égalité, obligation contractuelle, etc.
- Parité salariale.
- Mesures disciplinaires.
- Harcèlement: racial, sexuel, etc. et responsabilité de l'employeur.
- Exigences professionnelles justifiées.
- Interdiction de discrimination dans la prestation de services.

Durée: 2 jours

Dates: (à déterminer lors de l'inscription à l'ÉNAP)

Diffuseur: ÉNAP

COMMENT INNOVER DANS VOTRE ORGANISATION

Clientèle:

Ce programme s'adresse à tous les innovateurs actuels ou virtuels qui souhaitent réaliser des innovations.

Objectifs:

Le programme permet aux participant(e)s de comprendre la dynamique de l'innovation et de s'habiliter à appliquer une démarche d'innovation.

Sujets traités:

— La nature et les conditions favorables à l'innovation.
— Les caractéristiques des innovateur(trice)s.
— Les sources d'idées innovatrices.
— Les étapes d'un processus-type d'innovation.
— Les moyens concrets pour obtenir les ressources et le support essentiels à la réussite du projet.

L'approche pédagogique comprendra des études de cas d'innovation, des activités d'auto-diagnostic, des exposés, des échanges et l'application de la démarche à des projets réels d'innovation des participant(e)s.

Durée: 3 jours

Dates: (à déterminer lors de l'inscription à l'ÉNAP)

Diffuseur: ÉNAP

COMMENT RENDRE VOTRE LEADERSHIP PLUS EFFICACE

Clientèle: Tous les gestionnaires

Le gestionnaire préoccupé par l'efficacité et l'adaptation de son leadership à des situations de plus en plus complexes et à des exigences accrues de productivité pourra bénéficier des plus récents développements sur le sujet.

Objectifs:

Comprendre et pouvoir utiliser un modèle simple et efficace pour ajuster et raffermir son leadership.

Sujets traités:

Cette session expose les théories et les concepts liés au leadership. Le leadership situationnel, l'efficacité d'un style de base, le diagnostic de la maturité des subordonnés et le choix d'un style de leadership approprié composent la trame de fond de ce programme. L'étude des variables pertinentes, l'analyse et l'utilisation d'instruments de rétroaction complètent les éléments majeurs de l'approche sur le leadership.

Après avoir approfondi les concepts reliés au thème avec des exposés, les participant(e)s seront appelé(e)s, individuellement et en groupes, à travailler sur des cas pratiques et à poser le diagnostic de leur leadership.

N.B.: Cette session est un préalable pour:
- Styles de leadership: outils, méthodes et stratégies

Durée: 3 jours

Dates: (à déterminer lors de l'inscription à l'ÉNAP)

Diffuseur: ÉNAP

COMMUNICATION ORALE

Clientèle:

Toute personne qui doit communiquer oralement avec des groupes, des médias et qui désire améliorer la qualité de sa communication.

Objectifs:

- Connaître les techniques de communication pouvant aider à faire passer un message.
- Être conscient de ses points forts et faibles et avoir des indices sur la façon de s'améliorer ou de mieux se contrôler.
- Connaître sa façon de réagir devant un groupe, devant une caméra, dans une entrevue.

Sujets traités:

L'entrevue spontanée ou préparée. Les techniques pour la voix, la respiration, la diction, la lecture et l'explication de textes. La communication face à la caméra et hors caméra. La conférence. L'animation de tables rondes.

La méthodologie est basée sur les essais pratiques avec une alternance entre les sessions télévisées, les discussions en groupe et l'apport théorique de la personne-ressource.

Durée:

5 jours répartis sur 5 semaines de façon à permettre aux participant(e)s de se préparer et d'intégrer les commentaires reçus du cours précédent.

Dates: (à déterminer lors de l'inscription à l'ÉNAP)

Diffuseur: ÉNAP

COMPÉTENCE INTERPERSONNELLE DU GESTIONNAIRE

Clientèle : Tous les gestionnaires

Objectifs :

- Prendre conscience de ses propres impressions et sentiments.
- Apprendre à percevoir les réactions émotionnelles des autres.
- Comprendre les obstacles courants à la communication.

Sujets traités :

La session est basée sur le développement de la compétence interpersonnelle, c'est-à-dire l'habileté à transiger avec les autres. La compétence émotionnelle rejoint la capacité à composer avec ses émotions et celles des autres, tandis que l'efficacité personnelle traite de la possibilité d'utiliser, de façon optimale, son énergie personnelle au travail.

Le modèle de l'analyse transactionnelle sert d'outil de base à la session.

Durée : 3 jours

Dates : (à déterminer lors de l'inscription à l'ÉNAP)

Diffuseur : ÉNAP

CONDUITE DE RÉUNIONS

Clientèle :

Cette session s'adresse à tous les gestionnaires qui, dans le cadre de leurs fonctions, sont impliqués dans l'animation ou la conduite de réunions.

Objectifs :

Les participant(e)s qui désirent approfondir leurs connaissances sur les groupes tout en développant des habiletés relatives à une conduite de réunion efficace comme animateur-animatrice ou participant(e) trouveront dans ce programme tous les éléments nécessaires à l'atteinte de leurs objectifs.

Sujets traités :

Les thèmes abordés traitent du groupe dans ses éléments essentiels, ses modes de fonctionnement et ses divers phénomènes. La conduite de réunions est traitée sous l'angle des variables affectant le déroulement de la réunion, les différents types de réunions, la préparation, l'animation, l'évaluation et le suivi des réunions.

Le déroulement de la session comprend des activités structurées (problèmes à résoudre, simulations, exposés) reliées aux principaux thèmes. Les participant(e)s sont appelé(e)s à travailler en groupe, à assumer différents rôles, à observer et partager leur expérience.

Durée : 3 jours

Dates : (à déterminer lors de l'inscription à l'ÉNAP)

Diffuseur : ÉNAP

ÉTHIQUE EN ADMINISTRATION PUBLIQUE: PROBLÈMES ET SOLUTIONS

Clientèle:

Les gestionnaires du secteur public.

Objectifs:

Cette session vise à sensibiliser les participant(e)s aux diverses façons dont les problèmes d'éthique peuvent se présenter et être résolus dans le contexte de l'administration publique.

Sujets traités

Notions et dimensions des problèmes d'éthique les plus courants dans les organisations: conflits d'intérêt, conflits d'objectifs, conflits de rôle, conflits de loyauté et conflits entre l'opinion publique et l'expertise de l'administration.

Détermination en groupe, de la façon dont les problèmes soulevés peuvent être résolus ou non. La session se donne sous la forme d'un séminaire où les participant(e)s sont appelé(e)s à s'appuyer sur des cas concrets, vécus par eux ou par d'autres ou encore fondés sur des situations qu'on peut rencontrer dans la vie administrative courante. L'apport des participant(e)s à la formulation des problèmes et des solutions est donc essentiel.

Durée: 2 jours

Dates: (à déterminer lors de l'inscription à l'ÉNAP)

Diffuseur: ÉNAP

GESTION DE PROJETS ET MICRO-INFORMATIQUE

Clientèle:

Cette session s'adresse au gestionnaire soucieux d'apprécier, par la pratique, le support que peut apporter la micro-informatique à la gestion de projets. Ne nécessitant aucune connaissance préalable en informatique ou en gestion de projets, elle intéresse plus particulièrement le-la responsable de projets qui planifie l'utilisation de la technologie micro-informatique.

Objectifs:

Les gestionnaires œuvrant dans un environnement de projets et les professionnel(le)s faisant partie d'une équipe de projet pourront donc se familiariser avec l'utilisation d'un logiciel de gestion de projets lors de séances de travail en laboratoire informatique.

Sujets traités:

Le logiciel exploite les techniques de gestion de projets présentées lors de la session. L'ordinateur sera aussi utilisé pour simuler le déroulement d'un projet dont les participant(e)s devront gérer le déroulement.

Durée: 3 jours

Dates: (à déterminer lors de l'inscription à l'ÉNAP)

Diffuseur: ÉNAP

GESTION DES CONFLITS

Clientèle : Tous les gestionnaires

Objectifs :

Les gestionnaires intéressés à mieux comprendre les conflits dans les organisations et à développer leurs habiletés dans l'analyse et la gestion des conflits trouveront dans le cadre de ce programme les réponses à leurs questions.

Sujets traités :

La nature des conflits, l'analyse des phénomènes de compétition, les moyens d'intervention et de gestion des conflits représentent les thèmes importants de la session. Les conditions qui contribuent au développement d'un conflit, les conflits interpersonnels et les conflits intergroupes sont également discutés sous les angles de l'analyse et de l'intervention.

À l'intérieur de la session, l'expérimentation et l'analyse de situation de conflits permettent de lier théorie et pratique. Des discussions en groupes et en plénière, des études de cas et des simulations sont combinées afin d'explorer toutes les facettes de la gestion des conflits.

Durée : 3 jours

Dates : (à déterminer lors de l'inscription à l'ÉNAP)

Diffuseur : ÉNAP

GESTION DU TEMPS

Clientèle :

Cette session s'adresse à tous les gestionnaires qui veulent planifier et organiser leur temps de façon efficace (ceux et celles pour qui les journées n'ont pas assez de 24 heures).

Objectifs :

Le programme vise à habiliter les participant(e)s à l'application d'une technique de gestion du temps. Il vise particulièrement à fournir l'occasion d'analyser leur registre d'emploi du temps, de développer un esprit critique à l'égard de leurs habitudes de travail et d'identifier les moyens favorisant une utilisation plus efficace de leur temps.

Sujets traités :

Au cours de la session, les thèmes suivants seront abordés avec les participant(e)s : l'emploi du temps actuel et l'analyse du registre d'emploi du temps, l'efficience et l'efficacité, les chronophages, la délégation, la planification du temps.

De courts exposés théoriques, des films et des ateliers de travail servent à illustrer les différents thèmes du programme.

N.B. Toute candidature doit nous parvenir au moins deux semaines avant le début de la session puisqu'un registre du temps doit être complété durant la semaine qui précède la session.

Durée : 2 jours

Dates : (à déterminer lors de l'inscription à l'ÉNAP)

Diffuseur : ÉNAP

GESTION INTÉGRALE DE LA QUALITÉ
(Concepts, outils, méthodes et stratégies)

Clientèle:

Ce programme est réservé aux gestionnaires qui se préoccupent du concept, de la philosophie et des objectifs de la gestion intégrale de la qualité.

Objectifs:

Cette session permettra aux gestionnaires de mieux cerner les notions, les principes de la gestion de la qualité tout en développant des habiletés à l'égard des composantes du concept client.

Sujets traités:

Les thèmes traités sont:
- les impératifs de la qualité;
- les composantes du concept client interne et externe;
- l'analyse des processus;
- le fonctionnement des groupes de travail;
- l'animation des réunions;
- le processus de solution de problèmes.

Des exposés, des échanges, des travaux en ateliers et des vidéos servant à étayer les théories et les concepts émergeant de cette nouvelle façon de gérer.

N.B.: 2 sessions de 2 jours à 2 semaines d'intervalle

Durée: 4 jours

Dates: (à déterminer lors de l'inscription à l'ÉNAP)

Diffuseur: ÉNAP

GÉRER LA DIVERSITÉ

Clientèle:

Ce programme est offert à tout gestionnaire qui désire améliorer sa capacité de gérer positivement des situations comportant des différences de culture, de valeurs, de sexe, d'ethnie, de statut, etc.

Objectifs:

Le programme permet de mieux comprendre la dynamique des différences, de prendre conscience de ses propres attitudes et comportements face à la diversité.

Sujets traités:

— L'exploration de divers types de différences et leurs impacts sur les perceptions, les communications, les possibilités de collaboration et de conflit.
— Les attitudes et comportements favorables à la gestion de la diversité dans les organisations publiques.

L'approche pédagogique combine des simulations, des exposés, des échanges, des activités d'auto-diagnostic et l'étude de cas de diversité provenant des organisations.

Durée: 3 jours

Dates: (à déterminer lors de l'inscription à l'ÉNAP)

Diffuseur: ÉNAP

INFLUENCER POUR MIEUX GÉRER

Clientèle :

Ce programme est destiné aux gestionnaires qui veulent utiliser plus efficacement leur influence afin d'atteindre les objectifs de leur organisation.

Objectifs :

La session permet d'identifier les styles d'influence et les sources de pouvoir potentielles. Elle permet de mieux comprendre les phénomènes de pouvoir et elle amène une prise de conscience des attitudes personnelles face à l'exercice du pouvoir.

Sujets traités :

Les thèmes expliqués comprennent donc le diagnostic et la pratique des styles d'influence, les moyens d'utiliser et d'améliorer les stratégies de pouvoir et finalement la moralité du pouvoir.

Outre les concepts et les théories reliés à l'influence, des simulations, des jeux de rôles, des questionnaires et des grilles permettront aux participant(e)s de saisir et d'appliquer l'ensemble des dimensions du pouvoir dans une organisation.

Durée : 3 jours

Dates : (à déterminer lors de l'inscription à l'ÉNAP)

Diffuseur : ÉNAP

INTÉGRER LE RATIONNEL ET L'INTUITIF POUR MIEUX GÉRER

Clientèle :

Ce programme s'adresse à tout(e) gestionnaire intéressé(e) à comprendre la problématique reliée à ces deux modes de pensée et leur impact sur la gestion.

Objectifs :

Le programme permettra aux participant(e)s de comprendre cette problématique, de mieux connaître leur propre style et de trouver des moyens d'intégrer les deux modes de pensée dans leur gestion.

Sujets traités :

Les thèmes principaux du programme sont :
— les caractéristiques des deux modes de pensée;
— l'expérimentation de techniques utilisant les modes rationnel et intuitif;
— diverses implications au plan de la gestion.

L'approche pédagogique comprend des exposés, des activités d'auto-diagnostic, des simulations, des échanges et la pratique des techniques.

Durée : 3 jours

Dates : (à déterminer lors de l'inscription à l'ÉNAP)

Diffuseur : ÉNAP

LE GESTIONNAIRE ET LES STRATÉGIES DE MOBILISATION

Clientèle: Tous les gestionnaires.

Objectifs:

Dans le domaine des services, la qualité des ressources humaines et leur mobilisation sont les éléments-clés de la réussite des organisations. Ce programme s'adresse donc aux gestionnaires qui désirent comprendre et utiliser de façon efficace diverses stratégies de mobilisation.

Sujets traités:

La compréhension des phénomènes en cause et le rôle essentiel du gestionnaire dans la mobilisation servent de points d'ancrage au contenu des activités.

Les participant(e)s reçoivent la formation nécessaire à l'utilisation de toutes les facettes de la mobilisation et expérimentent un projet concret dans leur milieu.

Les thèmes retenus visent essentiellement les facteurs de mobilisation, l'influence personnelle et les attitudes du gestionnaire, les outils organisationnels susceptibles de supporter la mobilisation.

Durée: 3 jours

Dates: (à déterminer lors de l'inscription à l'ÉNAP)

Diffuseur: ÉNAP

LE TABLEAU DE BORD DE GESTION

Clientèle: Tous les gestionnaires.

Objectifs:

L'identification des besoins en information de gestion préoccupe les gestionnaires soucieux d'obtenir les données essentielles à un cycle de gestion complet, de la planification à l'organisation et au contrôle. Cette session propose des connaissances et des habiletés pratiques liées aux techniques de représentation et de mise en forme de l'information: les tableaux de bord de gestion.

Sujets traités:

Les notions de systèmes d'information, de contrôle et de décision initient les participant(e)s à l'univers de l'information de gestion. Le modèle systémique et son application au management forment le cadre de référence du programme auquel se greffent les concepts de mesure de performance de même que les techniques de regroupement et de sélection des indicateurs nécessaires à la représentation d'un tableau de bord. Les participant(e)s expérimentent une méthodologie d'élaboration d'un tableau de bord de gestion dans le cadre de la session.

Durée: 3 jours

Dates: (à déterminer lors de l'inscription à l'ÉNAP)

Diffuseur: ÉNAP

LES ENTREVUES INDIVIDUELLES

Clientèle :

Ce programme est offert aux gestionnaires intéressé(e)s à améliorer leur habileté à animer des entrevues vraiment efficaces dans le cadre de la supervision ou de l'évaluation de leurs employé(e)s.

Objectifs :

Le programme permet aux participant(e)s d'acquérir des connaissances concernant la préparation et la conduite d'entrevues et d'analyser leurs attitudes et leurs comportements en situation d'entrevue.

Sujets traités :

— La préparation d'une entrevue, sa structure et son style.
— Conditions et attitudes facilitantes en entrevue.
— La formulation de questions, l'écoute et le feedback.
— La relation d'aide lors de l'entrevue.
— Le traitement des résistances lors de l'entrevue.
— La communication d'attentes en entrevue.

L'approche pédagogique combine les exposés magistraux et les discussions avec des simulations d'entrevues et des activités d'application stratégique.

Durée : 2 jours

Dates : (à déterminer lors de l'inscription à l'ÉNAP)

Diffuseur : ÉNAP

LES NOUVELLES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION : GESTION ET IMPACTS

Clientèle :

Les gestionnaires désireux(ses) de maîtriser les changements technologiques.

Objectifs :

La session permettra aux participant(e)s d'améliorer leur performance sans nécessairement maîtriser tous les aspects de l'utilisation quotidienne des outils issus de la micro-informatique.

Sujets traités :

— Brève introduction au domaine des nouvelles technologies de l'information.
— Identifications des impacts de l'introduction de celles-ci dans l'organisation.
— Méthodologie d'implantation.

Les exposés donnent lieu à des échanges d'expériences et les participant(e)s auront l'occasion d'utiliser les outils proposés pour réaliser certaines tâches inhérentes à la mise en œuvre de la méthodologie présentée.

Durée : 3 jours

Dates : (à déterminer lors de l'inscription à l'ÉNAP)

Diffuseur : ÉNAP

PLANIFICATION DE VIE ET DE CARRIÈRE

Clientèle:

Cette session est conçue pour les cadres et les professionnel(le)s intéressé(e)s à faire le point sur leur cheminement de carrière et à identifier des «futurs possibles» dans leur vie professionnelle et personnelle.

Objectifs:

Ce programme permet:
— de dégager un bilan positif de votre carrière;
— de comprendre les différentes étapes de votre cheminement;
— d'identifier les «futurs possibles» qui s'offrent à vous;
— de faire un choix quant à ces «futurs possibles» et d'élaborer une stratégie stimulante permettant de réaliser vos objectifs à court et à moyen termes.

Sujets traités:

La démarche proposée n'est pas strictement linéaire. Elle fait appel à l'intuition tout autant qu'à la logique; tantôt elle invite à inventer, à «rêver», bref à sortir des sentiers connus et à explorer de nouvelles avenues; tantôt elle fait appel à la logique et vous incite à faire une analyse serrée de votre cheminement pour établir un diagnostic précis ou élaborer un plan d'action réaliste. L'encadrement prévoit deux personnes-ressources qui vous aideront dans votre réflexion. Tout au long de la démarche, alternent des exercices individuels et des exercices en dyades ou en groupe.

Durée: 3 jours

Dates: (à déterminer lors de l'inscription à l'ÉNAP)

Diffuseur: ÉNAP

PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Clientèle:

Ce séminaire s'adresse aux gestionnaires publics qui veulent bâtir l'avenir de leur organisation d'une manière «proactive» en mettant en œuvre une adéquation efficace entre:
- les changements environnementaux prévisibles;
- le potentiel de l'organisation;
- les valeurs des intervenant(e)s-clés.

Objectifs:

Cette démarche se veut:
- un processus de réflexion;
- un outil de gestion;
- un moyen de mobilisation interne;
- un interface possible entre l'organisation et les pouvoirs publics en termes de concertation et de persuasion.

Sujets traités:

Ce séminaire expose les concepts-clés, les principales approches, les différentes étapes de la démarche.

Les participant(e)s s'initient à la définition:
- de l'agenda stratégique;
- du positionnement stratégique;
- des enjeux et des défis;
- des cibles stratégiques;
- des stratégies d'action;
- d'un plan global.

Le déroulement des activités est conçu pour faciliter l'intégration des théories et des concepts aux connaissances et aux expériences des participant(e)s. Le séminaire comprend des exposés, des applications au milieu de travail des participant(e)s et des échanges entre les ressources présentes à la session.

Durée: 2 jours

Dates: (à déterminer lors de l'inscription à l'ÉNAP)

Diffuseur: ÉNAP

POUR UNE COMMUNICATION EFFICACE AVEC VOS CLIENTÈLES

Clientèle: Tous les gestionnaires.

Objectifs:

Toute organisation dépend de ses relations avec ses clientèles. Dans cette optique, le gestionnaire doit mettre en œuvre les moyens d'informer et d'influencer ses clientèles externes afin d'obtenir des perceptions, des attitudes et des comportements positifs à l'égard des services offerts par l'organisation.

Sujets traités:

L'élaboration d'un programme de communication basé sur une approche systématique et rigoureuse sert de point d'appui au déroulement de la session. La session présente les théories, concepts, méthodes et instruments permettant de définir les problématiques et de choisir les objectifs, les stratégies et les actions de communication les plus pertinentes au développement de l'organisation.

Les étapes suivantes structurent le processus d'élaboration d'un programme de communication : diagnostic des services offerts et profil des publics-cibles, objectifs d'influence, stratégies d'interventions, opérationnalisation des actions promotionnelles, formulation d'un tableau de bord d'évaluation.

Cette session privilégie une approche active et l'application immédiate des concepts en ateliers, en faisant appel à des cas réels fournis par les participant(e)s.

Durée: 3 jours

Dates: (à déterminer lors de l'inscription à l'ÉNAP)

Diffuseur: ÉNAP

QUALITÉ DES SERVICES

Clientèle:

La qualité du service à la clientèle, tant dans les organisations privées que publiques représente le signe distinctif des organisations performantes. La session s'adresse aux cadres et aux professionnel(le)s qui désirent améliorer significativement leur service à la clientèle.

Objectifs:

Au terme de ce programme, les participant(e)s auront cerné l'importance du client, la nécessité d'une approche-client pour l'organisation publique et les pistes d'action pertinentes à l'amélioration des services à la clientèle.

Sujets traités:

Les thèmes traités incluent la problématique, les concepts, les principes et une grille de réflexion mettant en relief les composantes du service à la clientèle, ainsi qu'une stratégie d'intervention favorisant les actions organisationnelles et individuelles requises à l'amélioration de la qualité des services. Des exposés, des échanges, des ateliers et des vidéos serviront à la compréhension et à l'intégration des concepts.

Durée: 2 jours

Dates: (à déterminer lors de l'inscription à l'ÉNAP)

Diffuseur: ÉNAP

STYLES DE LEADERSHIP : OUTILS, MÉTHODES ET STRATÉGIES

Clientèle :

Dans la série «Leadership», cette session s'adresse aux gestionnaires qui veulent adapter leur style de leadership en fonction de la maturité de leurs ressources humaines tout en favorisant leur développement.

Objectifs :

Renforcer et approfondir l'utilisation du modèle, des techniques et méthodes présentés dans la session «Comment rendre votre leadership plus efficace».

Sujets traités :

Le transfert des styles de leadership dans la gestion quotidienne, la maîtrise de techniques d'encadrement et de renforcement des employé(e)s, une approche de la discipline basée sur le développement des employé(e)s représentent autant d'avenues à explorer pour le(la) gestionnaire préoccupé(e) par une gestion dynamique de ses ressources humaines.

À ces éléments s'ajoutent un exposé des conditions favorisant une participation efficace, un processus de délégation et un plan d'action facilitant le transfert des différents apprentissages.

N.B. Le programme «Comment rendre votre leadership plus efficace» est un préalable pour s'inscrire à cette session.

Durée : 3 jours

Dates : (à déterminer lors de l'inscription à l'ÉNAP)

Diffuseur : ÉNAP

TECHNIQUES DE GESTION DE PROJETS

Clientèle :

Tout(e) gestionnaire impliqué(e) dans la gestion d'un projet.

Objectifs :

Le(la) gestionnaire qui, dans l'exercice de ses fonctions, désire se familiariser avec l'application des techniques de gestion de projets aura l'occasion au cours de cette session de saisir l'intérêt et l'utilité de ce type d'instruments. Les participant(e)s directement impliqué(e)s dans la mise en œuvre de techniques de gestion de projets sont également concerné(e)s par ce programme.

Sujets traités :

Les différentes techniques de gestion de projets et leur utilisation figurent au programme de la session. Les considérations de structures organisationnelles liées à la gestion de projets sont abordées et une démonstration permet aux participant(e)s d'entrevoir la valeur ajoutée de la technologie micro-informatique dans la mise en œuvre des techniques de gestion de projets.

Des présentations suivies de travaux pratiques en ateliers permettent de saisir l'ensemble des dimensions des techniques de gestion de projets.

Durée : 3 jours

Dates : (à déterminer lors de l'inscription à l'ÉNAP)

Diffuseur : ÉNAP

APPLICATION DES CONVENTIONS COLLECTIVES

Clientèle cible:

— Cadres des écoles et des centres de l'éducation des adultes.
— Cadres de services.
— Hors-cadres.

Objectifs:

— Permettre aux participants d'acquérir des connaissances sur le contenu et l'application des conventions collectives.
— Développer chez les participants des attitudes et des habiletés à appliquer les conventions collectives des divers personnels.
— Améliorer les rapports entre les employés syndiqués et les employés cadres d'une commission scolaire.

Sujets traités:

Nature et encadrement d'une convention collective.
— Éléments pratiques d'application et intervenants clés.
— Mécanismes de participation et importance de l'information et de la communication.
— Étude des principales dispositions des diverses conventions collectives du secteur de l'éducation.
— Rôles et pouvoirs des divers intervenants dans la gestion des conventions collectives.

Durée: 2 jours

Coût/par personne: 150,00 $

Diffuseur: FCSCQ

ARBITRAGE DES GRIEFS ET JURISPRUDENCE

Clientèle visée:

— Cadres des écoles et des centres de l'éducation des adultes.
— Cadres des services du personnel.
— Hors-cadres.

Objectifs:

— Familiariser les participants avec les différents aspects du système d'arbitrage par l'élaboration du cheminement d'un grief, à partir de l'événement qui lui donne naissance jusqu'à la sentence arbitrale qui en dispose.
— Voir les incidences de la jurisprudence sur la gestion et l'interprétation des conventions collectives.

Sujets traités:

— ***Système d'arbitrage***
  • tribunaux administratifs;
  • tribunaux judiciaires.

— ***Cheminement d'un grief***
  • mésentente, avis de grief, rencontre des parties;
  • avis d'arbitrage, fixation du grief au rôle.

— ***Préparation à l'audition d'un grief***
  • étapes préliminaires;
  • vérification des procédures;
  • examen du grief et collecte des données;
  • étude du dossier.

— ***Audition du grief***
  • admission, objections préliminaires;
  • preuve, plaidoirie;
  • délibéré, sentence, exécution.

— ***Jurisprudence.***

Durée: 3 jours

Coût/par personne: 225,00 $

Diffuseur: FCSCQ

GESTION ET LÉGISLATION EN MILIEU SCOLAIRE

Clientèle cible:

— Cadres des écoles et des centres de l'éducation des adultes.
— Cadres et gérants des services.
— Hors-cadres.

Objectifs:

Au terme de cette session, les participants pourront:
— mieux connaître les diverses dispositions légales et réglementaires ayant une incidence sur la gestion de leur service ou de leur établissement;
— mieux intégrer ces dispositions à leurs préoccupations quotidiennes de gestion.

Sujets traités:

— Quelques rappels sur la raison d'être de l'école, d'un service et d'une commission scolaire.
— Quelques rappels sur l'approche client et sur les styles et les outils de gestion.
— Lois ayant une incidence sur la gestion scolaire.
  • loi de l'instruction publique et de ses amendements;
  • code civil (responsabilité);
  • code du travail;
  • normes minimales du travail;
  • accès à l'information;
  • charte des droits et libertés;
  • protection de la jeunesse;
  • santé et sécurité du travail;
  • accidents du travail et maladies professionnelles;
  • qualité du milieu de travail;
  • code du bâtiment;
  • protection des non fumeurs;
  • droits d'auteurs.

Durée: 2 jours.

Coût/par personne: 150,00 $

Diffuseur: FCSCQ.

GESTION ET PRISE EN CHARGE DE LA SANTÉ ET DE LA SÉCURITÉ DU TRAVAIL DANS LES ÉTABLISSEMENTS SCOLAIRES

Clientèle cible:

— Cadres des écoles et des centres de l'éducation des adultes.
— Cadres et gérants des services.
— Responsables de la coordination du dossier santé et sécurité du travail.
— Hors-cadres.

Objectifs:

Au terme de cette session, les participants pourront:
— mieux comprendre les différentes composantes du dossier santé et sécurité du travail en milieu scolaire;
— mieux prioriser les actions à mener pour mieux gérer ce dossier;
— mieux voir comment implanter un programme de prévention en matière de santé et de sécurité;
— mieux évaluer la pertinence et les stratégies d'implantation d'un tel programme dans chacun de leur milieu.

Sujets traités:

— Rôle et responsabilités des commissions scolaires.
— Approche à privilégier et assises des actions à mener en SST en milieu scolaire.
— Volonté politique et implication de la direction générale et des cadres de services.
— Motifs pour lesquels la direction d'un établissement scolaire doit se préoccuper de santé et de sécurité. Styles et outils de gestion.
— Implication, actions et responsabilités du personnel enseignant et non enseignant. Impact sur l'élève.
— Composantes d'un programme de prévention.

Durée: 2 jours.

Coût/par personne: 150,00 $

Diffuseur: FCSCQ

LE DIRECTEUR OU LA DIRECTRICE D'ÉCOLE ET LE MODE DE FINANCEMENT DES COMMISSIONS SCOLAIRES

Clientèle visée:

Les cadres des écoles membres des associations affiliées à la FQDE.

Objectifs:

— En rapport avec le mode de financement:
- Posséder une compréhension générale du mode de financement.
- Comprendre les règles d'allocation des ressources.
- Appliquer ces connaissances à la situation de la commission scolaire.

— En rapport avec le budget de l'école:
- Comprendre la structure d'information financière et apprendre à l'utiliser pour les besoins de l'école.
- Connaître les principes du contrôle budgétaire et ses modalités générales.

— En rapport avec la participation:
- Connaître sommairement les divers courants de pensée touchant la budgétisation.
- Identifier le système de budgétisation en vigueur dans la commission scolaire.
- Voir le niveau d'implication actuel et futur des participants.

Sujets traités:

— Système d'allocation des fonds.
— Système de financement (provenance des revenus).
— Système d'information financière.
— Processus budgétaire et calcul des dépenses.
— Implication des participants.

Durée: 2 jours

Coût/par personne: 150,00 $

Diffuseur: FQDE

NÉGOCIATION DES CONVENTIONS COLLECTIVES

Clientèle visée:

— Cadres des écoles et des services intéressés à bien se préparer pour oeuvrer sur une table patronale de négociation.

Objectifs:

— Permettre aux participants d'acquérir des connaissances sur la négociation des conventions collectives.
— Familiariser les participants avec la documentation, les outils et les façons de procéder du négociateur.
— Faire comprendre aux participants l'importance des enjeux et du cheminement d'une négociation.

Sujets traités:

— Simulation complète de la négociation d'une convention collective avec formation de tables patronales syndicales de négociation.
— Préparation d'une négociation
  - cadre opérationnel et modèle d'organisation;
  - description et analyse des enjeux;
  - formulation des objectifs à atteindre;
  - rédaction des mandats;
  - formation du comité de négociation et d'un comité d'appui;
  - préparation des dépôts et de son argumentation;
  - protocole de négociation.
— Négociation proprement dite
  - rôles des personnes impliquées;
  - qualités des négociateurs et approches de négociation;
  - techniques de négociation;
  - stratégie de présentation de ses dépôts et de son argumentation;
  - validation de son mandat;
  - hypothèses de règlement;
  - rédaction d'un texte de convention;
  - vérification et concordance des textes.

Durée: 3 jours.

Coût/par personne: 225,00 $

Diffuseur: FCSCQ

RELATIONS DU TRAVAIL ET PROMOTION DE L'ÉCOLE PUBLIQUE

Clientèle visée:

— Cadres des écoles.
— Cadres des services.
— Hors cadres.

Objectifs:

— Sensibiliser les participants à l'importance de l'approche-client et de l'apport de chacun des membres d'une organisation.
— Identifier les attitudes à développer pour favoriser un climat de participation et d'engagement.
— Développer des habiletés à inciter le personnel à bien faire son travail et à s'impliquer dans la promotion de l'école publique.

Sujets traités:

— Approche « client » et concept « 90-7-3 ».
  • Qui sont les clients du système scolaire?
  • De quoi est faite l'image de l'école publique?
— Impact positif des conventions collectives.
  • Sur la qualité de l'éducation.
  • Sur la promotion de l'école publique.
— Participation et implication du personnel dans la réalisation des objectifs de l'école.
— Comportement des gestionnaires et rendement du personnel.
— Facteurs favorisant l'image de l'école publique et élaboration d'un plan de marketing.

Durée: 3 jours.

Coût/par personne: 225,00 $

Diffuseurs: FCSCQ

GESTION DE LA PRÉVENTION: ENQUÊTE ET ANALYSE D'ACCIDENTS

Clientèle visée:

— Responsables du dossier santé et sécurité du travail.
— Cadres et gérants des services.
— Cadres et adjoints administratifs des écoles et des centres d'éducation des adultes.
— Hors cadres.

Objectifs:

— Mieux identifier les risques d'accidents et les agresseurs de la santé dans une démarche préventive.
— Mieux saisir l'importance d'effectuer des rapports d'enquête et d'analyse d'accidents.
— Mieux comprendre l'importance d'intégrer les activités santé et sécurité à la gestion des établissements.

Sujets traités:

— Identification et élimination à la source des risques d'accidents et des agresseurs de la santé;
— Démarche préventive et processus de gestion.
— Techniques diagnostics de problèmes: statistiques, enquête et analyse, inspection des lieux, analyse des tâches.
— Enquête d'accidents: recherche des faits et identification des facteurs contributifs.
— Analyse d'accidents: détermination des causes et application de mesures correctives.
— Rapport et registre des accidents.

Durée: 2 jours

Diffuseur: FCSCQ

GESTION DES MAUX DE DOS: PROBLÉMATIQUE, PROGRAMMES DE PRÉVENTION ET D'INTERVENTION

Clientèle visée:

— Responsables du dossier santé et sécurité du travail.
— Cadres et gérants des services.
— Cadres et adjoints administratifs des écoles et des centres d'éducation des adultes.
— Hors cadres.

Objectifs:

Au terme de cette session les participants:
— pourront mieux connaître les causes des maux de dos et mieux en atténuer les conséquences;
— seront mieux instrumentés pour identifier les situations problématiques et pour mettre en place des programmes efficaces de prévention et d'intervention;
— auront développé des attitudes et des habiletés pour mieux gérer les causes des maux de dos et réduire le taux d'absentéisme des employés et les coûts directs et indirects inhérents à ces lésions.

Sujets traités:

— État de la situation et problématique.
— Approche à privilégier et stratégie d'implantation d'un programme de prévention.
  • expression d'une volonté politique;
  • information et implication de tous les intervenants d'une organisation;
  • démarche préventive globale pour l'ensemble des éléments de la situation de travail qui sont à l'origine des maux de dos: l'organisation du travail, l'aménagement et l'entretien des lieux, l'ameublement et l'équipement, la tâche, le temps et la personne;
  • application du principe fondamental de l'identification et de l'élimination des dangers à la source.
— Diagnostic des causes et des facteurs potentiels d'accident.
— Choix des solutions ou des correctifs.

Durée: 2 jours.

Diffuseur: FCSCQ

GESTION DES PAE : IMPLANTATION, ÉVALUATION DÉVELOPPEMENT

Clientèle visée :

— Responsables de l'implantation du programme d'aide aux employés.
— Cadres et gérants des services.
— Cadres des écoles et des centres d'éducation des adultes.
— Hors cadres.

Objectifs :

Au terme de cette session, chaque participant sera en mesure :
— d'identifier les caractéristiques, les composantes et les différents modèles de programme d'aide aux employés;
— d'élaborer les éléments constituant d'une stratégie d'implantation, de fonctionnement et de support d'un programme d'aide aux employés;
— de maîtriser les outils permettant d'évaluer et de développer un programme d'aide aux employés.

Sujets traités :

— Programme d'aide aux employés et gestion des ressources humaines.
— Définition, caractéristiques, composantes et modèles.
— Étapes préalables à l'élaboration d'un programme.
— Conditions d'implantation et de développement.
— Approches et techniques d'intervention.
— Modalités d'organisation et de support.
— Organismes et intervenants impliqués.
— Coûts d'implantation et de fonctionnement.
— Stratégies d'implantation, de développement et de support.
— Impact dans les commissions scolaires.
— Prévention et mieux-être au travail.
— Évaluation de l'efficacité et de la rentabilité des programmes.

Durée : 2 jours.

Diffuseur : FCSCQ

GESTION DES PROBLÈMES DE RENDEMENT OU DE COMPORTEMENT AU TRAVAIL DES EMPLOYÉS

Clientèle visée :

— Cadres des ressources humaines.
— Cadres et gérants des services.
— Cadres des écoles et des centres d'éducation des adultes.
— Hors cadres.

Objectifs :

Au terme de cette session les participants :
— seront plus conscients de l'importance du rôle des gestionnaires face à une saine gestion des ressources humaines;
— seront plus attentifs aux problèmes de rendement ou de comportement au travail des employés;
— auront développé les attitudes, les connaissances et les habiletés nécessaires pour intervenir efficacement auprès des employés en difficulté et de préférence, avant qu'ils soient en difficulté.

Sujets traités :

— Credo de la gestion des ressources humaines et facteurs de santé d'une organisation.
— Actions préventives.
— Rôle et responsabilités des gestionnaires.
— Indices de rendement insuffisant et de comportement non désiré au travail.
— Dépistage des employés en difficulté et solutions de problèmes.
— Habiletés à développer et obstacles à surmonter.
— Étapes, processus et stratégies d'intervention.
— Ressources disponibles, programmes d'aide et mesures correctives.
— Techniques et exercices d'entrevues.
— Plan d'action.

Durée : 2 jours.

Diffuseur : FCSCQ

NOTE: UTILISER LA MACHINE À ÉCRIRE

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation
Direction générale des programmes

Année 1991-1992

Formulaire de demande de subvention d'une session de perfectionnement spécifique

COMMISSION SCOLAIRE _____ Région

Nom _____

Adresse _____

Code postal _____ Téléphone _____

Responsable à la Commission scolaire _____

RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

Inscription individuelle ☐ de groupe ☐

1re choix _____ 2e choix _____
Dates de réalisation

Thème _____

Nbre. cadres _____ Nbre. dir. _____ Total _____

Diffuseur _____

Inscription individuelle

Nom _____ Prénom _____ No. d'assurance sociale _____

Adresse _____

Résidence : _____
Travail : _____
Code postal Téléphone

Date de naissance _____
Année Mois Jour

Fonction : _____

Nom de l'école _____ ☐ Primaire

Adresse _____ ☐ Secondaire Code postal

Nom de la commission scolaire _____ Téléphone _____

Adresse _____ Code postal

_____ _____
Date Signature du cand.dat ou de la candidate

_____ _____
Date Signature du directeur général ou de la directrice générale

Les conditions de désistement sont établies par le diffuseur et l'organisme demandeur.

Retourner à: Ministère de l'Éducation
a/s Franklin McInnes, secrétaire des comités
Direction de la formation du personnel scolaire
1035, De La Chevrotière, 9e étage
Québec (Québec)
G1R 5A5

Inscription de groupe

Liste des participants

Nom	Prénom	Fonction	Employeur (si différent)

NOTE: UTILISER LA MACHINE À ÉCRIRE

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation
Direction générale des programmes

Année 1991-1992

Formulaire de réclamation d'une session de perfectionnement spécifique

ORGANISME _____
Région

Nom

Adresse

Code postal Téléphone

Responsable de l'organisme

RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

Nombre de participants : _____

Date de réalisation : _____

Lieu de la session : _____

Nbre. de cadres : _____

Nbre. de directeurs : _____

Total : _____

DESCRIPTION DU PROGRAMME

Le(s) thème(s) du programme _____

ÉTAT DE COMPTE

La Direction de la formation du personnel scolaire doit à

Nom de l'organisme _____

la somme de _____

pour tenue de la session mentionnée plus haut.

_____
Date

_____
Signature du responsable

_____
Date

_____
Signature du directeur général ou de la directrice générale

Retourner au: Diffuseur concerné

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation
Direction générale des programmes

Formulaire de réclamation d'une session de perfectionnement spécifique

LISTE DES PARTICIPANTS

Nom	Prénom	Fonction	Employeur (si différent)

Date

Signature du responsable

Date

Signature du directeur général ou de la directrice générale

Retourner au diffuseur concerné

Questionnaire individuel d'évaluation

Programme de perfectionnement pour les gestionnaires scolaires

Date: _____

Commission scolaire: _____

Nom de l'animateur: _____

Nombre total de jours: _____

Pour chacun des énoncés ci-dessous, encercler le chiffre qui correspond à votre choix:

Échelle: 4 - Tout à fait d'accord
3 - D'accord
2 - En désaccord
1 - Tout à fait en désaccord

1. Satisfaction générale
   - 1.1 De façon générale, je suis satisfait de cette session de perfectionnement. 4 3 2 1
   - 1.2 La session de perfectionnement a répondu à mes besoins. 4 3 2 1

2. Les objectifs
   - 2.1 Les objectifs de cette session étaient clairs. 4 3 2 1
   - 2.2 Les objectifs de cette session étaient pertinents. 4 3 2 1
   - 2.3 Les objectifs poursuivis par cette session ont été atteints. 4 3 2 1

3. Le contenu
   - 3.1 Le contenu de cette session était adapté aux objectifs présentés. 4 3 2 1
   - 3.2 Le contenu était bien structuré. 4 3 2 1
   - 3.3 Les documents de soutien (acétates, matériel audiovisuel, documentation écrite, etc.,) étaient adéquats dans l'ensemble. 4 3 2 1
   - 3.4 Les éléments traités m'ont enrichi. 4 3 2 1

4. L'animation
   - 4.1 Les stratégies mises en oeuvre pour favoriser l'atteinte des objectifs de cette session étaient appropriées. 4 3 2 1
   - 4.2 Mon intérêt s'est maintenu tout au long de cette session. 4 3 2 1
   - 4.3 Les animateurs étaient attentifs aux besoins exprimés par les participants. 4 3 2 1

5. Les modalités
   - 5.1 La durée de la session était adéquate. 4 3 2 1
   - 5.2 J'estime que je pourrai réinvestir les acquis. 4 3 2 1

6. Écrire un bref commentaire général sur les points forts et les points faibles de cette session.

_____

_____

_____

7. Quelles autres activités de perfectionnement voudriez-vous suivre à la suite de celle-ci?

_____

_____

_____

Sommaire des questionnaires individuels d'évaluation d'une session de perfectionnement des gestionnaires scolaires

Échelle: 4 - Tout à fait d'accord
3 - D'accord
2 - En désaccord
1 - Tout à fait en désaccord

	Échelle: 4	3	2	1	Total
1. Satisfaction générale					
Question 1.1	____	____	____	____	/
Question 1.2	____	____	____	____	/
2. Les objectifs					
Question 2.1	____	____	____	____	/
Question 2.2	____	____	____	____	/
Question 2.3	____	____	____	____	/
3. Le contenu					
Question 3.1	____	____	____	____	/
Question 3.2	____	____	____	____	/
Question 3.3	____	____	____	____	/
Question 3.4	____	____	____	____	/
4. L'animation					
Question 4.1	____	____	____	____	/
Question 4.2	____	____	____	____	/
Question 4.3	____	____	____	____	/
5. Modalités administratives					
Question 5.1	____	____	____	____	/
Question 5.2	____	____	____	____	/

Points forts:

_____

_____

_____

_____

_____

Points faibles:

_____

_____

_____

_____

_____

CHAPITRE VI
PROGRAMME DE SESSIONS DE PERFECTIONNEMENT SUR MESURE

1. PROGRAMME DE SESSIONS DE PERFECTIONNEMENT SUR MESURE

Objectifs

A) Répondre à des **besoins reconnus d'intérêt national**, qui ne pourraient être satisfaits par les sessions spécifiques déjà déterminées au chapitre précédent.

B) Permettre l'acquisition de **connaissances, d'attitudes ou d'habiletés** relatives aux nouvelles approches de gestion scolaire et pédagogique ainsi qu'aux changements générés par les lois, règlements et politiques scolaires.

2. CARACTÉRISTIQUES D'UNE SESSION DE PERFECTIONNEMENT SUR MESURE

a) un thème et un programme développés au niveau national;

b) activité relative à la **gestion** scolaire et pédagogique;

c) activité ayant un thème **reconnu d'intérêt national** et **approuvée par le C.C.N.P.G.**;

d) activité, avec un thème **reconnu d'intérêt national**, regroupant des gestionnaires de **plusieurs** commissions scolaires, diffusée à un **niveau national ou régional**;

e) activité, **avec un thème élaboré au niveau national**, regroupant des gestionnaires d'une **même commission** scolaire et diffusée au **niveau local**;

f) activité de perfectionnement suivie à l'intérieur d'une session ordinaire, d'un séminaire, d'un colloque, d'une conférence et d'un congrès.*

g) activité d'une durée d'une demi-journée à 3 jours **maximum**;

h) un coût respectant les normes de financement;

i) comportant un horaire détaillé de l'activité.

3. NORMES DE FINANCEMENT POUR L'ANNÉE 1991-1992

a) pour une session ordinaire de 1 à 3 jours ou une conférence de 1/2 journée.

Le montant remboursé ne pourra excéder le montant prévu dans le formulaire de présentation de la demande ou le montant approuvé par le comité, mais pourra être moindre selon le nombre de participants.

Le **coût réel** sera remboursé **sur présentation de pièces justificatives** jusqu'à concurrence de **77,50 $/par jour/par personne**.

b) pour un colloque ou congrès

Le montant remboursé ne pourra excéder le montant prévu dans le formulaire de présentation de la demande ou le montant approuvé par le comité, mais pourra être moindre selon le nombre de participants.

Le coût réel remboursé sur présentation de pièces justificatives ne devra jamais excéder:

- 77,50 $ pour chacun des cent premiers participants, pour l'ensemble de l'activité;
- 39,00 $ pour chacun des deux cents participants, pour l'ensemble de l'activité;
- 19,00 $ pour tous les participants additionnels, pour l'ensemble de l'activité.

Remarques

1- Lorsque les frais d'un diffuseur sont supérieurs à ceux prévus par les normes du Conseil du Trésor, l'écart à combler est à la charge de l'organisme demandeur.

2- Les montants alloués pour un projet ou un programme ne peuvent être transférés à un autre projet ou à un autre programme.

3- Il est bien entendu que ces honoraires, de façon générale, ne sont pas applicables au personnel des commissions scolaires et du Ministère.

4. INSCRIPTION

Le formulaire de présentation page 73 d'une session de perfectionnement sur mesure doit être complété et transmis au ministère de l'Éducation accompagné de **l'horaire de la session**.

5. INSCRIPTION DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX

Les directeurs généraux d'une région, qui désirent organiser une session de perfectionnement sur mesure, doivent faire parvenir leur demande avant le 15 novembre en remplissant le formulaire de la page 77.

6. REMBOURSEMENT

Le remboursement sera effectué lorsque le formulaire de réclamation aura été présenté, accompagné:

1° du formulaire de réclamation page 77;
2° du sommaire des gestionnaires individuel;
3° des pièces justificatives.

* Dans le cas des colloques et congrès, les caractéristiques sont laissées à la discrétion des organismes dans la mesure où elles répondent à des objectifs nationaux.

NOTE: UTILISER LA MACHINE À ÉCRIRE

Année 1991-1992

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation
Direction générale des programmes

Formulaire de demande de subvention pour une session de perfectionnement sur mesure

ORGANISME _____ Région

Nom _____

Adresse _____

_____

Code postal _____ Téléphone _____

Responsable à la Commission scolaire _____

RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

☐ Session sur mesure

☐ Atelier lors de congrès, colloques

☐ Conférences sur mesure

Nbre. de cadres: _____

Nbre. de directeurs: _____

Total: _____

Lieu de la session: _____

DESCRIPTION DU PROGRAMME

Le(s) thème(s) du programme _____

_____

_____

DESCRIPTION DES ÉLÉMENTS DE L'ACTIVITÉ _____

_____

_____

_____

ANIMATION (Un formulaire par animateur)

Nom de l'animateur _____

Fonction: _____ Employeur: _____

Adresse: _____

CHOISIR L'UNE OU L'AUTRE POSSIBILITÉ

COÛT ESTIMÉ DE LA SESSION RÉGULIÈRE

Taux/jour × Nbre de part. × Nbre de jours =

77,50 $/pers./jour × _____ × _____ = _____

COÛT ESTIMÉ DE LA CONFÉRENCE

38,75 $/pers./jour × _____ × _____ = _____

COÛT ESTIMÉ DU CONGRÈS, COLLOQUE

Taux/pers. × Nbre de part. = _____

(100 premières) 77,50 $ × _____ = _____

(200 suivantes) 39,00 $ × _____ = _____

(pers. addit.) 19,00 $ × _____ = _____

TOTAL: _____

_____
Date

_____
Date

_____
Signature du responsable

_____
Signature du directeur général ou de la directrice générale

Retourner au: Ministère de l'Éducation
a/s M. Franklin McInnes
Direction de la formation du personnel scolaire
1035, De La Chevrotière, 9e étage G1R 5A5

Dans le cas de l'inscription d'un directeur général, faire parvenir une copie à:
Monsieur Guy Létourneau
La Commission scolaire Morilac 65, 1re Avenue
Windsor, Qc J1S 2A4 Fax: (819) 845-2571

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation
Direction générale des programmes

Formulaire de présentation du programme de sessions de perfectionnement sur mesure

LISTE DES PARTICIPANTS

Nom	Prénom	Fonction	Employeur (si différent)

Date

Signature du responsable

Date

Signature du directeur général ou de la directrice générale

Retourner au: Ministère de l'Éducation
a/s M. Franklin McInnes
Direction de la formation du personnel scolaire
1035, De La Chevrotière, 9e étage
Québec G1R 5A5

(À titre d'information)

HORAIRE DE LA SESSION DE PERFECTIONNEMENT

de _____
Nom de l'organisme

Titre:

Jour	Date	Année
_____	_____	_____

Horaire:

9 h 00 — 9 h 30	Inscription
9 h 30 — 10 h 00	Ouverture
10 h 00 — 10 h 30	Pause santé
10 h 30 — 12 h 00	Atelier Thème: Personne-ressource: Animateur:
12 h 00 — 13 h 30	Diner
13 h 30 — 15 h 00	Atelier Thème: Personne-ressource: Animateur:
15 h 00 — 15 h 30	Pausse-santé
15 h 30 — 17 h 00	Atelier Thème: Personne-ressource: Animateur
18 h 00 — 20 h 00	Souper

NOTE : UTILISER LA MACHINE À ÉCRIRE

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation
Direction générale des programmes

Année 1991-1992

Formulaire de réclamation d'une session de perfectionnement sur mesure

ORGANISME _____
Région

Nom

Adresse

Code postal Téléphone

Responsable de l'organisme

RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

☐ Session sur mesure

☐ Atelier lors de congrès, colloques

☐ Conférences sur mesure

Nbre. cadres _____ Nbre. dir. _____ Total _____

Date de réalisation: _____

Lieu de la session: _____

DESCRIPTION DU PROGRAMME

Le(s) thème(s) du programme _____

ÉTAT DE COMPTE

La Direction de la formation du personnel scolaire doit à:

Nom de l'organisme: _____

la somme de _____

pour tenue de la session mentionnée plus haut.

_____ _____
Date Signature du responsable

_____ _____
Date Signature du directeur général ou de la directrice générale

Retourner au: Ministère de l'Éducation
a/s M. Franklin McInnes
Direction de la formation du personnel scolaire
1035, De La Chevrotière, 9e étage
Québec G1R 5A5

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation
Direction générale des programmes

Formulaire de réclamation du programme de sessions de perfectionnement sur mesure

LISTE DES PARTICIPANTS

Nom	Prénom	Fonction	Employeur (si différent)

Date

Signature du responsable

Date

Signature du directeur général ou de la directrice générale

Retourner au: Ministère de l'Éducation
a/s M. Franklin McInnes
Direction de la formation du personnel scolaire
1035, De La Chevrotière, 9e étage
Québec G1R 5A5

Questionnaire individuel d'évaluation

Programme de perfectionnement pour les gestionnaires scolaires

Date: _____

Commission scolaire: _____

Nom de l'animateur: _____

Nombre total de jours: _____

Pour chacun des énoncés ci-dessous, encercler le chiffre qui correspond à votre choix:

Échelle: 4 - Tout à fait d'accord
3 - D'accord
2 - En désaccord
1 - Tout à fait en désaccord

1. Satisfaction générale
   - 1.1 De façon générale, je suis satisfait de cette session de perfectionnement. 4 3 2 1
   - 1.2 La session de perfectionnement a répondu à mes besoins. 4 3 2 1

2. Les objectifs
   - 2.1 Les objectifs de cette session étaient clairs. 4 3 2 1
   - 2.2 Les objectifs de cette session étaient pertinents. 4 3 2 1
   - 2.3 Les objectifs poursuivis par cette session ont été atteints. 4 3 2 1

3. Le contenu
   - 3.1 Le contenu de cette session était adapté aux objectifs présentés. 4 3 2 1
   - 3.2 Le contenu était bien structuré. 4 3 2 1
   - 3.3 Les documents de soutien (acétates, matériel audiovisuel, documentation écrite, etc.,) étaient adéquats dans l'ensemble. 4 3 2 1
   - 3.4 Les éléments traités m'ont enrichi. 4 3 2 1

4. L'animation
   - 4.1 Les stratégies mises en oeuvre pour favoriser l'atteinte des objectifs de cette session étaient appropriées. 4 3 2 1
   - 4.2 Mon intérêt s'est maintenu tout au long de cette session. 4 3 2 1
   - 4.3 Les animateurs étaient attentifs aux besoins exprimés par les participants. 4 3 2 1

5. Les modalités
   - 5.1 La durée de la session était adéquate. 4 3 2 1
   - 5.2 J'estime que je pourrai réinvestir les acquis. 4 3 2 1

6. Écrire un bref commentaire général sur les points forts et les points faibles de cette session.

_____

_____

_____

7. Quelles autres activités de perfectionnement voudriez-vous suivre à la suite de celle-ci?

_____

_____

_____

Sommaire des questionnaires individuels d'évaluation d'une session de perfectionnement des gestionnaires scolaires

Échelle: 4 - Tout à fait d'accord
3 - D'accord
2 - En désaccord
1 - Tout à fait on désaccord

	Échelle: 4	3	2	1	Total
1. Satisfaction générale					
Question 1.1					
Question 1.2					/
					/
2. Les objectifs					
Question 2.1					
Question 2.2					/
Question 2.3					/
					/
3. Le contenu					
Question 3.1					
Question 3.2					/
Question 3.3					/
Question 3.4					/
					/
4. L'animation					
Question 4.1					
Question 4.2					/
Question 4.3					/
					/
5. Modalités administratives					
Question 5.1					
Question 5.2					/
					/

Points forts:

Points faibles:

CHAPITRE VII
CHOIX D'UNE ACTIVITÉ POUR LES DIRECTEURS GÉNÉRAUX

Français: et Anglais:	Direction de la formation du personnel scolaire

1. MOTIF DU PROGRAMME

Le budget des directeurs généraux étant séparé de celui des autres gestionnaires scolaires, les directeurs généraux doivent faire parvenir un formulaire s'ils désirent obtenir une subvention reliée à l'un ou l'autre des activités

2. ACTIVITÉS VISÉES

Les activités autres que l'aide-conseil et les missions hors-Québec sont les suivantes:

- la supervision pédagogique
- les sessions spécifiques
- les sessions sur mesure

3. FORMULATION DE LA DEMANDE

La fiche d'inscription pour les directeurs généraux doit être complétée et transmise au ministère de l'Éducation et au responsable du perfectionnement de l'A.D.I.G.E.C.S.:

M. Franklin McInnes, secrétaire des comités
Direction de la formation du personnel scolaire
1035, De La Chevrotière, 9e étage
Québec (Québec)
G1R 5A5

M. Guy Létourneau
La Commission scolaire Morilac
65, 1re Avenue
Windsor (Québec)
J1S 2A4
Fax: (819) 845-2571

4. APPROBATION DE LA DEMANDE

La demande est approuvée par le C.P.D.G. (Comité de perfectionnement des directeurs généraux).

NOTE: UTILISER LA MACHINE À ÉCRIRE

Année 1991-1992

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation
Direction générale des programmes

Formulaire de demande de subvention pour le perfectionnement des directeurs généraux

ORGANISME _____ Région

Nom _____

Adresse _____

_____

Code postal _____ Téléphone _____

Nom du directeur général _____

☐ Supervision pédagogique

☐ Session spécifique

☐ Perfectionnement sur mesure

Lieu de la session : _____

TITRE DE L'ACTIVITÉ CHOISIE : _____

_____

_____

_____

ANIMATION (Un formulaire par animateur)

Nom de l'animateur : _____

Fonction : _____ Employeur : _____

Adresse : _____

CHOISIR L'UNE OU L'AUTRE POSSIBILITÉ

COÛT ESTIMÉ DE LA SESSION RÉGULIÈRE

Taux/jour × Nbre de part. × Nbre de jours =

77,50 $/pers./jour × _____ × _____ = _____

COÛT ESTIMÉ DE LA CONFÉRENCE

38,75 $/pers./jour × _____ × _____ = _____

COÛT ESTIMÉ DU CONGRÈS, COLLOQUE

Taux/pers. × Nbre de part. =

(100 premières) 77,50 $ × _____ = _____

(200 suivantes) 39,00 $ × _____ = _____

(pers. addit.) 19,00 $ × _____ = _____

TOTAL : _____

_____
Date

_____
Date

_____
Signature du directeur général ou de la directrice générale

Retourner au : Ministère de l'Éducation
a/s M. Franklin McInnes
Direction de la formation du personnel scolaire
1035, De La Chevrotière, 9e étage G1R 5A5

Dans le cas de l'inscription d'un directeur général, faire parvenir une copie à :
Monsieur Guy Létourneau
La Commission scolaire Morilac 85, 1re Avenue
Windsor, Qc J1S 2A4 Fax : (819) 845-2571

NOTE: UTILISER LA MACHINE À ÉCRIRE

Année 1991-1992

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation
Direction générale des programmes

Formulaire de réclamation pour le perfectionnement des directeurs généraux

ORGANISME _____
Région

Nom _____

Adresse _____

_____

Code postal _____ Téléphone _____

Nom du directeur général _____

RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

Nombre de jours : _____

Dates d'intervention : _____

Lieu de la session : _____

- ☐ Supervision pédagogique
- ☐ Session spécifique
- ☐ Perfectionnement sur mesure

TITRE DE L'ACTIVITÉ CHOISIE

Le(s) thème(s) du programme : _____

_____

_____

ÉTAT DE COMPTE

La Direction de la formation du personnel scolaire doit à :

Nom de l'organisme : _____

la somme de _____

pour tenue de l'activité mentionnée plus haut

_____
Date

_____
Date

_____
Signature du directeur ou de la directrice générale

Retourner au: Ministère de l'Éducation
a/s M. Franklin McInnes
Direction de la formation du personnel scolaire
1035, De La Chevrotière, 9e étage G1R 5A5

CHAPITRE VIII
PROGRAMME D'AIDE-CONSEIL POUR LES DIRECTEURS GÉNÉRAUX

Français: et Anglais:	Direction de la formation du personnel scolaire

1. DÉFINITION DE L'INTERVENTION D'AIDE-CONSEIL

L'intervention d'aide-conseil est un support spécialisé à l'organisation, demandé par le directeur général d'une commission scolaire qui veut faire le point sur le fonctionnement de son organisme ou d'une unité administrative en vue d'élaborer un projet de développement de l'organisation ou de perfectionnement.

2. OBJECTIFS VISÉS PAR L'INTERVENTION D'AIDE-CONSEIL

- Permettre l'élaboration et la réalisation d'un plan de développement du personnel;

ou

- Permettre la mise en place d'un processus de changement (ex.: planification stratégique);

ou

- Permettre la réorganisation administrative de la commission scolaire;

ou

- Permettre la mise en place d'un plan de perfectionnement.

3. TYPE D'AIDE-CONSEIL

Interventions ponctuelles d'un expert-conseil d'une université, de firmes privées, de l'ÉNAP ou autres.

4. DURÉE D'UN AIDE-CONSEIL

Des honoraires seront versés pour un maximum de trois jours à une commission scolaire au taux de 450,00 $ par jour. Les autres jours s'il y a lieu, devront être financés par la commission scolaire.

5. FORMULATION DE LA DEMANDE

La fiche d'inscription pour l'aide-conseil doit être complétée et transmise au ministère de l'Éducation et au responsable du perfectionnement de l'A.D.I.G.E.C.S.:
M. Guy Létourneau
La Commission scolaire Morilac
65, 1re Avenue
Windsor, Qc
J1S 2A4
Fax: (819) 845-2571

6. APPROBATION DE LA DEMANDE

La demande est approuvée par le C.P.D.G. (Comité de perfectionnement des directeurs généraux).

NOTE : UTILISER LA MACHINE À ÉCRIRE

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation
Direction générale des programmes

Année 1991-1992

Formulaire de demande de subvention pour un aide-conseil

COMMISSION SCOLAIRE _____ Région

Nom _____

Adresse _____

Code postal _____ Téléphone _____

Responsable à la Commission scolaire _____

RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

Catégorie d'administrateurs _____

Dates d'intervention _____

Nbre total de jours _____

Montant réclamé _____ $

DESCRIPTION DE L'OBJECTIF VISÉ _____

EXPERT-CONSEIL

Nom de l'expert-conseil _____

Organisme _____

Fonction _____

Adresse _____

Code postal _____ Téléphone _____

_____ _____
Date Signature du responsable

_____ _____
Date Signature du directeur général ou de la directrice générale

Retourner à: Ministère de l'Éducation
a/s M. Franklin McInnes
Direction de la formation du personnel scolaire
1035, De La Chevrotière, 9e étage
Québec, G1R 5A5

Copie à:
Monsieur Guy Létourneau
La Commission scolaire Morilac
65, 1re Avenue
Windsor, Qc
J1S 2A4
Fax: (819) 845-2571

NOTE: UTILISER LA MACHINE À ÉCRIRE

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation
Direction générale des programmes

Année 1991-1992

Formulaire de réclamation d'une demande d'aide-conseil

ORGANISME _____
Région

Nom

Adresse

Code postal Téléphone

Responsable de l'organisme

RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

Catégorie d'administrateurs: _____

Nombre de jours: _____

Dates d'intervention: _____

Lieu de la session: _____

DESCRIPTION DE L'OBJECTIF VISÉ

Le(s) thème(s) du programme _____

ÉTAT DE COMPTE

La Direction de la formation du personnel scolaire doit à:

Nom de l'organisme: _____

la somme de _____

pour tenue de la session mentionnée plus haut.

_____
Date

_____
Date

_____
Signature du responsable

_____
Signature du directeur général ou de la directrice générale

Retourner au: Ministère de l'Éducation
a/s M. Franklin McInnes
Direction de la formation du personnel scolaire
1035, De La Chevrotière, 9e étage G1R 5A5

NOTE : UTILISER LA MACHINE À ÉCRIRE

Année 1991-1992

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation
Direction générale des programmes

Formulaire de réclamation d'une demande d'aide-conseil

ORGANISME _____
Région

Nom

Adresse

Code postal Téléphone

Responsable de l'organisme

RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

Catégorie d'administrateurs : _____

Nombre de jours : _____

Dates d'intervention : _____

Lieu de la session : _____

DESCRIPTION DE L'OBJECTIF VISÉ

Le(s) thème(s) du programme _____

ÉTAT DE COMPTE

La Direction de la formation du personnel scolaire doit à :

Nom de l'organisme : _____

la somme de _____

pour tenue de la session mentionnée plus haut.

_____ _____
Date Signature du responsable

_____ _____
Date Signature du directeur général ou de la directrice générale

Retourner au : Ministère de l'Éducation
a/s M. Franklin McInnes
Direction de la formation du personnel scolaire
1035, De La Chevrotière, 9e étage G1R 5A5

Questionnaire individuel d'évaluation

Programme de perfectionnement pour les gestionnaires scolaires

Date: _____

Commission scolaire: _____

Nom de l'animateur: _____

Nombre total de jours: _____

Pour chacun des énoncés ci-dessous, encercler le chiffre qui correspond à votre choix:

Échelle: 4 - Tout à fait d'accord
3 - D'accord
2 - En désaccord
1 - Tout à fait en désaccord

1. Satisfaction générale				
1.1 De façon générale, je suis satisfait de cette session de perfectionnement.	4	3	2	1
1.2 La session de perfectionnement a répondu à mes besoins.	4	3	2	1
2. Les objectifs				
2.1 Les objectifs de cette session étaient clairs.	4	3	2	1
2.2 Les objectifs de cette session étaient pertinents.	4	3	2	1
2.3 Les objectifs poursuivis par cette session ont été atteints.	4	3	2	1
3. Le contenu				
3.1 Le contenu de cette session était adapté aux objectifs présentés.	4	3	2	1
3.2 Le contenu était bien structuré.	4	3	2	1
3.3 Les documents de soutien (acétates, matériel audiovisuel, documentation écrite, etc.,) étaient adéquats dans l'ensemble.	4	3	2	1
3.4 Les éléments traités m'ont enrichi.	4	3	2	1
4. L'animation				
4.1 Les stratégies mises en oeuvre pour favoriser l'atteinte des objectifs de cette session étaient appropriées.	4	3	2	1
4.2 Mon intérêt s'est maintenu tout au long de cette session.	4	3	2	1
4.3 Les animateurs étaient attentifs aux besoins exprimés par les participants.	4	3	2	1
5. Les modalités				
5.1 La durée de la session était adéquate.	4	3	2	1
5.2 J'estime que je pourrai réinvestir les acquis.	4	3	2	1

6. Écrire un bref commentaire général sur les points forts et les points faibles de cette session.

_____

_____

_____

7. Quelles autres activités de perfectionnement voudriez-vous suivre à la suite de celle-ci?

_____

_____

_____

Sommaire des questionnaires individuels d'évaluation d'une session de perfectionnement des gestionnaires scolaires

Échelle: 4 - Tout à fait d'accord
3 - D'accord
2 - En désaccord
1 - Tout à fait en désaccord

	Échelle: 4	3	2	1	Total
1. Satisfaction générale					
Question 1.1	____	____	____	____	/
Question 1.2	____	____	____	____	/
2. Les objectifs					
Question 2.1	____	____	____	____	/
Question 2.2	____	____	____	____	/
Question 2.3	____	____	____	____	/
3. Le contenu					
Question 3.1	____	____	____	____	/
Question 3.2	____	____	____	____	/
Question 3.3	____	____	____	____	/
Question 3.4	____	____	____	____	/
4. L'animation					
Question 4.1	____	____	____	____	/
Question 4.2	____	____	____	____	/
Question 4.3	____	____	____	____	/
5. Modalités administratives					
Question 5.1	____	____	____	____	/
Question 5.2	____	____	____	____	/

Points forts:

_____

_____

_____

_____

_____

Points faibles:

_____

_____

_____

_____

_____

CHAPITRE IX
MISSIONS DE PERFECTIONNEMENT HORS QUÉBEC POUR LES GESTIONNAIRES

1. NATURE DU PROGRAMME

Missions de courte durée, c'est-à-dire n'excédant pas 16 jours hors Québec.

2. NOMBRE DE PERSONNES

Une personne seule ou d'un groupe maximum de quatre personnes et exceptionnellement des groupes plus considérables.

3. OBJECTIFS DU PROGRAMME

A) de répondre à une problématique d'intérêt national et retenue par les comités nationaux.

B) prévoir si les résultats appréhendés sont généralisables ou susceptibles d'alimenter une problématique d'intérêt national.

4. CONDITIONS DE RÉALISATION

Tout projet de perfectionnement qui conduira à un séjour à l'extérieur du Québec devra satisfaire aux conditions suivantes:

1- La mission doit se situer nettement dans le cadre d'activités de perfectionnement et rejoindre les objectifs énoncés précédemment.

2- Le projet, présenté à l'aide du formulaire prévu à cet effet, doit être soumis pour recommandation au C.C.N.P.G. ou aux comités spécifiques de perfectionnement, le C.P.D. ou, le C.P.C.G., selon le cas, à la date et tombée des projets:
15 mai pour décision vers le 1er juin;

Le projet soumis aux comités spécifiques est référé ensuite au C.C.N.P.G. pour approbation.

3- La commission scolaire doit aussi accepter la participation de son ou ses représentants.

4- Le responsable du projet doit s'assurer que le ministère des Relations Internationales a été avisé pour obtenir le soutien nécessaire.

5- Un rapport de la mission doit être remis au CCNPG 3 mois après la mission, lequel en dispose et assure la diffusion, s'il le juge à propos.

6- Les participants d'une mission doivent en général, venir de c.s. différentes.

5. FINANCEMENT

Le financement de la mission au moyen du budget de perfectionnement des gestionnaires ne doit jamais excéder la somme de 77,50 $ par participant par jour, selon le montant prévu par le document du Conseil du Trésor. Un maximum de 16 jours est établi pour l'année 1991-1992.

Le coût excédentaire du projet, pour chaque participant est assumé par la personne uniquement, ou par la personne et son employeur ou par l'employeur seulement ou par son association ou fédération.

6. INSCRIPTION

Le formulaire d'inscription pour les missions hors-Québec doit être complété et transmis au ministère de l'Éducation.

NOTE: UTILISER LA MACHINE À ÉCRIRE

Année 1991-1992

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation
Direction générale des programmes

Formulaire de présentation d'une mission de perfectionnement hors Québec (page 1)

RESPONSABLE DU PROJET

Nom _____

Adresse _____

Code postal _____ Téléphone _____

Fonction du responsable _____

PROJET:

Date de départ et retour _____

Nbre de jours _____

Nbre. de cadres: _____

Nbre. de directeurs: _____

Total: _____

DESCRIPTION DU PROJET

Titre du projet: _____

Objectifs généraux: _____

_____

Objectifs spécifiques: _____

_____

_____

_____

_____

COÛT ESTIMÉ POUR CHAQUE CANDIDAT

- Transport aérien (all.-ret.) _____ $
- Transport aéroportuaire _____ $
- Transport terrestre _____ $
- Hébergement _____ jours × _____ coût = _____ $
- Subsistance _____ jours × _____ coût = _____ $
- Autres dépenses (préciser)_____ _____ $

TOTAL: _____ $

PARTAGE DES COÛTS POUR CHAQUE CANDIDAT

Ministère 77,50 $ × _____ Nbre de jrs = _____ $

Commission scolaire _____ $

Candidat _____ $

TOTAL: _____ $

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation
Direction générale des programmes

Formulaire de présentation d'une mission de perfectionnement hors Québec (page 2)

Programme de la mission (déroulement quotidien) _____

Liste des participants (dactylographier ou écrire en lettres majuscules)

Nom	Prénom	Commission scolaire	Téléphone

Retourner à: Ministère de l'Éducation
a/s M. Franklin McInnes
Direction de la formation du personnel scolaire
1035, De La Chevrotière, 9e étage
Québec, G1R 5A5

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation
Direction générale des programmes

Formulaire de présentation d'une mission de perfectionnement hors Québec (page 3)

Approbation du directeur général ou de la directrice générale

Remarque: **Chaque** candidature doit être approuvée par écrit par le directeur général de sa commission scolaire. Cette approbation doit être acceptée pour chacun des candidats.

J'ai pris connaissance des objectifs poursuivis et des activités à réaliser dans le projet de mission de perfectionnement hors-Québec. Le candidat de notre commission scolaire sera absent de son poste au Québec pendant au moins dix jours ouvrables. J'accepte que

_____ , _____
Nom du candidat — Fonction

participe audit projet de mission.

_____ _____
Date — Signature du directeur général (C. scolaire)

_____ _____
Date — Signature du candidat

Remarques: _____

_____

_____

Retourner à: Ministère de l'Éducation
a/s M. Franklin McInnes
Direction de la formation du personnel scolaire
1035, De La Chevrotière, 9e étage
Québec, G1R 5A5

NOTE: UTILISER LA MACHINE À ÉCRIRE

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation
Direction générale des programmes

Année 1991-1992

Formulaire de réclamation d'une mission de perfectionnement hors Québec

ORGANISME _____
Région

Nom

Adresse

Code postal Téléphone

Responsable de l'organisme

RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

Dates de départ et de retour _____

Nombre de jours _____

Nbre. de cadres : _____

Nbre. de directeurs : _____

Total : _____

DESCRIPTION DU PROGRAMME

Le(s) thème(s) du programme _____

ÉTAT DE COMPTE

La Direction de la formation du personnel scolaire doit à :

Nom de l'organisme _____

la somme de _____

pour tenue de la session mentionnée plus haut.

_____
Date

_____
Date

_____
Signature du responsable

_____
Signature du directeur général ou de la directrice générale

Retourner au: Ministère de l'Éducation
a/s M. Franklin McInnes
Direction de la formation du personnel scolaire
1035, De La Chevrotière, 9e étage
Québec G1R 5A5

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation
Direction générale des programmes

Formulaire de réclamation d'une mission de perfectionnement hors Québec

LISTE DES PARTICIPANTS

Nom	Prénom	Fonction	Employeur (si différent)

Date

Date

Signature du responsable

Signature du directeur général ou de la directrice générale

Retourner au: Ministère de l'Éducation
a/s M. Franklin McInnes
Direction de la formation du personnel scolaire
1035, De La Chevrotière, 9e étage
Québec G1R 5A5

Questionnaire individuel d'évaluation

Programme de perfectionnement pour les gestionnaires scolaires

Date: _____

Commission scolaire: _____

Nom de l'animateur: _____

Nombre total de jours: _____

Pour chacun des énoncés ci-dessous, encercler le chiffre qui correspond à votre choix:

Échelle: 4 - Tout à fait d'accord
3 - D'accord
2 - En désaccord
1 - Tout à fait en désaccord

1. Satisfaction générale				
1.1 De façon générale, je suis satisfait de cette session de perfectionnement.	4	3	2	1
1.2 La session de perfectionnement a répondu à mes besoins.	4	3	2	1
2. Les objectifs				
2.1 Les objectifs de cette session étaient clairs.	4	3	2	1
2.2 Les objectifs de cette session étaient pertinents.	4	3	2	1
2.3 Les objectifs poursuivis par cette session ont été atteints.	4	3	2	1
3. Le contenu				
3.1 Le contenu de cette session était adapté aux objectifs présentés.	4	3	2	1
3.2 Le contenu était bien structuré.	4	3	2	1
3.3 Les documents de soutien (acétates, matériel audiovisuel, documentation écrite, etc.) étaient adéquats dans l'ensemble.	4	3	2	1
3.4 Les éléments traités m'ont enrichi.	4	3	2	1
4. L'animation				
4.1 Les stratégies mises en oeuvre pour favoriser l'atteinte des objectifs de cette session étaient appropriées.	4	3	2	1
4.2 Mon intérêt s'est maintenu tout au long de cette session.	4	3	2	1
4.3 Les animateurs étaient attentifs aux besoins exprimés par les participants.	4	3	2	1
5. Les modalités				
5.1 La durée de la session était adéquate.	4	3	2	1
5.2 J'estime que je pourrai réinvestir les acquis.	4	3	2	1

6. Écrire un bref commentaire général sur les points forts et les points faibles de cette session.

_____

_____

_____

7. Quelles autres activités de perfectionnement voudriez-vous suivre à la suite de celle-ci?

_____

_____

_____

Sommaire des questionnaires individuels d'évaluation d'une session de perfectionnement des gestionnaires scolaires

Échelle: 4 - Tout à fait d'accord
3 - D'accord
2 - En désaccord
1 - Tout à fait en désaccord

	Échelle: 4	3	2	1	Total
1. Satisfaction générale					
Question 1.1					/
Question 1.2					/
2. Les objectifs					
Question 2.1					
Question 2.2					
Question 2.3					/
					/
3. Le contenu					/
Question 3.1					
Question 3.2					
Question 3.3					/
Question 3.4					/
					/
4. L'animation					/
Question 4.1					
Question 4.2					
Question 4.3					/
					/
5. Modalités administratives					/
Question 5.1					
Question 5.2					
					/
					/

Points forts:

Points faibles:

Note

Ce document constitue un ajout au document: "Plan national de perfectionnement des gestionnaires scolaires 1991-1992" et s'intègre aux sessions spécifiques page 41 et suivantes.

NOUVEAUX PROGRAMMES D'ACTIVITÉS DE L'ENAP

PLAN NATIONAL DE PERFECTIONNEMENT DES GESTIONNAIRES SCOLAIRES 1991-1992

(20-2546-1)

Titre	Durée (Jours)	Coût* pour inscription individuelle	Montant de la subvention pour inscription individuelle	Coût* et subvention pour un groupe de 20 pers. (min.)	Diffuseur	Page
Comment lire son environnement	2	575,00 $	155,00 $	3 100,00 $	ENAP	3
Entrevues de supervision et d'évaluation	2	575,00 $	155,00 $	3 100,00 $	ENAP	3
Gestion de la qualité globale						4
. Philosophie managérielle "Kaizen"	2	575,00 $	155,00 $	3 100,00 $	ENAP	5
. Raison d'être d'une structure de services	2	575,00 $	155,00 $	3 100,00 $	ENAP	5
. Concepts et absolus en gestion de la qualité globale	3	775,00 $	232,50 $	4 650,00 $	ENAP	6
. L'analyse de la valeur "ajoutée"	2	575,00 $	155,00 $	3 100,00 $	ENAP	6
. Gestion des groupes de progrès	3	775,00 $	232,50 $	4 650,00 $	ENAP	7
. Maîtrise statistique des processus (M.S.P.)	3	775,00 $	232,50 $	4 650,00 $	ENAP	7
Le gestionnaire et son environnement juridique	2	575,00 $	155,00 $	3 100,00 $	ENAP	8
Le gestionnaire et son environnement politico-administratif	2	575,00 $	155,00 $	3 100,00 $	ENAP	8
Mise en oeuvre de la planification stratégique	3	775,00 $	232,50 $	4 650,00 $	ENAP	9
Organiser pour gérer: structures et organisation du travail	2	575,00 $	155,00 $	3 100,00 $	ENAP	9

*À ces coûts s'ajoutent les frais des personnes-ressources.

Comment lire son environnement

Cette session s'adresse aux gestionnaires dont l'action de planification, de communication et de négociation avec les partenaires et les clientèles doit s'appuyer sur une lecture attentive de leur environnement, tant interne qu'externe.

«Comment lire son environnement» a pour objectif d'habiliter les participants à trouver, cueillir et interpréter efficacement les données qui sont essentielles pour:

- analyser les facteurs et positionner les acteurs qui influencent les décisions importantes dans l'organisation: les forces porteuses, les contre-forces menaçantes, les besoins émergents, les comportements des clientèles, etc.;
- repérer les changements qui pourraient infléchir les orientations, les programmes, les ressources, les résultats de l'organisation.

Cette session est conçue selon une approche pédagogique active où des exemples pratiques et la contribution des expériences personnelles des participants s'ajoutent aux exposés théoriques. Au terme de cette session, chaque personne sera sensibilisée aux méthodes et outils qui permettent le mieux de saisir son environnement.

«Comment lire son environnement» est un excellent préalable à la session «Planification stratégique».

Durée: 2 jours
Diffuseur: ENAP

Entrevues de supervision et d'évaluation

Nombreux sont les gestionnaires qui se sentent mal préparés et mal outillés lorsque vient le moment de faire des entrevues de supervision et d'évaluation impliquant la communication d'attentes, la rétroaction sur les résultats atteints de même que le support à donner aux ressources. Pourtant, de telles entrevues sont l'une des clefs du succès de la gestion du processus d'évaluation du rendement.

Cette session a été conçue pour aider le gestionnaire à développer ses habiletés à réaliser des entrevues qui favorisent une communication efficace et satisfaisante entre évalué et évaluateur. Cette session permet donc aux participants d'acquérir des connaissances concernant la préparation et la conduite d'entrevues, de s'habiliter à communiquer efficacement lors des entrevues ainsi que de mieux comprendre leurs propres attitudes et comportements en entrevue.

Une attention particulière sera portée à la communication d'attentes, à l'écoute et à la rétroaction, au rôle conseil du gestionnaire, de même qu'aux résistances pouvant se manifester en entrevue. L'approche pédagogique s'appuie sur l'utilisation de simulations et d'exercices pratiques, aussi bien que sur des exposés et des échanges entre les participants.

Entrevues de supervision et d'évaluation constitue un excellent complément à la session Attentes signifiées et évaluation du rendement.

Durée: 2 jours
Diffuseur: ENAP

Gestion de la qualité globale

La meilleure façon de s'approprier les différents contenus est de suivre le programme dans l'ordre de présentation qui suit:

- Philosophie managérielle "Kaizen"
- Raison d'être d'une structure de services
- Concepts et absolus en gestion de la qualité globale
- L'analyse de la valeur "ajoutée"
- Gestion des groupes de progrès
- Maîtrise statistique des processus (M.S.P.)

Toutefois, une personne qui a déjà des connaissances de base sur le sujet peut entreprendre le programme à la session qui lui convient le mieux.

Philosophie managérielle «Kaizen»

Le discours de la qualité globale vient de s'enrichir d'un nouveau concept, Kaizen, dont la compréhension est indispensable à tout manager qui désire s'intégrer dans le courant moderne de la dynamique productivité-qualité. Au pays du soleil levant, Kaizen signifie «une amélioration graduelle continue», ou encore l'accomplissement constant de «petites choses», le mieux possible, à partir de normes sans cesse plus élevées... que l'on atteint. Par ce concept, productivité et qualité deviennent alors un seul et même sous-système ayant comme dynamique une meilleure implication des ressources humaines.

Selon ce concept, qui est en fait une véritable philosophie managérielle, l'amélioration de la qualité implique: une attitude préventive du personnel - le sens de la responsabilité de tous - une philosophie d'entreprise précise - des stratégies ambitieuses - des plans d'action élaborés - des systèmes d'information adéquats - des mécanismes de contrôle efficaces et permanents. Les meilleures stratégies et les meilleurs plans n'atteindront en fait leurs objectifs que dans la mesure où une telle philosophie de management aura imprégné la culture de l'organisation, irriguant ainsi tous les niveaux de cette dernière.
«Kaizen», c'est aussi une attitude dans l'action, une approche humainement valorisante, une façon permanente de gérer le changement. Cette approche rejoindra tout spécialement les gestionnaires qui ont la conviction que l'efficacité de l'organisation est liée à l'amélioration constante, discrète, régulière, permanente des processus.

L'approche pédagogique privilégie les exposés, les échanges et les ateliers de travail permettant une application pratique des notions théoriques acquises.

Durée: 2 jours
Diffuseur: ENAP

Raison d'être d'une structure de services

La connaissance de la raison d'être d'une organisation est un préalable à l'implantation de la qualité globale. Cette session habilite le gestionnaire à interroger d'une façon systématique la raison d'être de sa propre organisation afin de devenir un manager proactif dans l'implantation d'une nouvelle orientation corporative - basée sur la philosophie de gestion de la qualité globale - à l'intérieur de sa structure publique de services.

La «Raison d'être» décrit le motif d'existence et la contribution sociale de l'organisation, de même qu'elle indique ce vers quoi doivent tendre toutes les énergies et les ressources de la structure. Les thèmes traités à l'intérieur de la session visent, à l'aide d'une grille de réflexion et des exercices pratiques de mise en situation, l'amélioration des composantes managérielles suivantes: les modes d'interventions, les axes de développement et les valeurs corporatives de l'organisation à l'égard de la notion de «client»; l'identification des diverses clientèles internes, externes, actuelles et potentielles; les services dispensés à ces clientèles ainsi que les résultats escomptés exprimés en termes d'objectifs mesurables et quantifiables.

Des exposés, des échanges, des travaux en ateliers et le visionnement de bandes vidéos forment l'ensemble des outils pédagogiques utilisés pour amener le gestionnaire participant à une réflexion profonde sur une philosophie de gestion qui s'appuie sur des principes aussi vitaux que la primauté de la notion de service, le respect du client, la loyauté, le souci de l'excellence, l'imputabilité des ressources humaines à l'égard de la qualité des résultats à atteindre.

Durée: 2 jours
Diffuseur: ENAP

Concepts et absolus en gestion de la qualité globale

L'objectif poursuivi par cette session est de passer en revue l'ensemble des notions relatives à la gestion de la qualité globale, tels que ses concepts, ses principes, sa philosophie et ses objectifs. Elle s'adresse aux gestionnaires désireux de faire le point sur cette approche managérielle tout en questionnant leur propre façon de gérer.

Les gestionnaires participants auront l'occasion de découvrir, entre autres, l'utilité de la normalisation comme indicateur de qualité de même que l'importance de l'implication de toutes les ressources de l'organisation dans la solution des problèmes d'ordre opérationnel, fonctionnel, technique, économique ou financier.

Les thèmes traités sont:

- les impératifs de la qualité
- le concept client-fournisseur
- les composantes des services aux clients, internes et externes
- l'analyse des processus
- la gestion transactionnelle

Des exposés, des échanges, des travaux en ateliers ainsi que le visionnement de bandes vidéos, sont les moyens pédagogiques utilisés pour appuyer théories et concepts propres à une approche managérielle qui a pour objectif de «faire faire ensemble».

Durée: 3 jours
Diffuseur: ENAP

L'analyse de la valeur «ajoutée»

Au cours de cette session, les participants sont initiés aux méthodes d'analyse de la valeur ainsi qu'à la maîtrise des coûts inutiles auxquels sont confrontées la plupart des structures de services. Cette démarche, à la fois rationnelle et créative, permet d'optimiser l'efficacité d'un service en questionnant, de façon continue, la valeur «ajoutée» dont pourraient bénéficier les clients internes et externes.

Réservée jusqu'à maintenant aux spécialistes, l'analyse de la valeur est, à présent, devenue l'affaire de tous, pour la simple raison que les économies se font d'abord au niveau des interventions de chacune des ressources de l'organisation. Les gestionnaires et les employés sont particulièrement bien placés pour sa mise en oeuvre.

Les principaux objectifs de cette démarche consistent donc à réduire les coûts inutiles par l'identification des dysfonctions de même qu'à optimiser la valeur «ajoutée» par l'appréciation continue des services et la recherche de solutions mieux adaptées aux besoins du consommateur-contribuable.

Cette session privilégie une approche pédagogique active et pratique favorisant une application immédiate de la démarche. Soutenu par des exposés et des mises en situation variées, le participant pourra en maîtriser toute la subtilité.

Durée: 2 jours
Diffuseur: ENAP

Gestion des groupes de progrès

Cette session est réservée aux animateurs-gestionnaires qui désirent améliorer leurs connaissances et développer des habiletés leur permettant d'être plus efficaces et plus efficients dans la gestion ou la conduite des groupes de progrès. Par groupes de progrès nous entendons les comités, à divers niveaux de gestion, qui se préoccupent de l'amélioration de la qualité tels les cercles d'orientation, les cercles de pilotage et les cercles de qualité.

La gestion moderne favorise de plus en plus la «gestion par contribution» au détriment de la «gestion par attribution». Le contenu de cette session se propose donc de sensibiliser les participants au rôle et aux responsabilités que sollicite ce nouveau style de gestion. Seront abordés entre autres le rôle de l'animateur par rapport à l'action décisionnelle de même que le rôle de l'animateur face à la dynamique et à la créativité d'un groupe en recherche de solutions.

Les thèmes abordés au cours de cette session sont:

- la création des groupes de progrès
- la planification des activités des groupes de progrès
- la gestion des groupes de progrès
- le processus de solution de problèmes/outils
- la stratégie d'implantation et l'encadrement fonctionnel des groupes de progrès.

Des exposés, des échanges et des travaux en ateliers sont prévus en vue d'une meilleure intégration des théories, des méthodes et des outils essentiels à la productivité et au bon fonctionnement des groupes de progrès.

Durée: 3 jours
Diffuseur: ENAP

Maîtrise statistique des processus (MSP)

Cette session s'adresse aux personnes qui désirent se familiariser avec des outils et méthodes pratiques permettant d'apprécier la valeur des processus de production des services sur la base de la technique «Maîtrise statistique des processus (MSP)» ou «Statistical Process Control (SPC)».

Sous la pression de la concurrence ou de devoir faire plus à moindre coût, les structures publiques appliquent de plus en plus cette technique et exigent son utilisation de leurs gestionnaires et de leurs fournisseurs immédiats. La Maîtrise statistique des processus va devenir, à court terme, le mode d'évaluation privilégié pour apprécier la progression ou la régression des améliorations décidées et normalisées par les groupes de progrès.

Compte tenu de la tendance vers une plus grande normalisation afin de diminuer les coûts de la non-qualité imputables aux Erreurs, aux Défauts, aux Délais et aux Retards... cette technique s'intéresse, notamment, à la prévention des dysfonctionnements, ainsi qu'à la mesure de la capacité des processus à fournir des services conformes aux normes et stables dans le temps.

Les sujets suivants seront abordés au cours de la session:

- la notion de maîtrise statistique des processus
- l'ensemble des outils nécessaires à la MSP
- la méthodologie de mise en place de la MSP
- l'interprétation des données de la saisie au traitement
- l'étude de la normalité du fonctionnement des processus
- la présentation et l'interprétation des cartes de contrôle
- la conformité aux spécifications
- la limite de la Maîtrise statistique des processus.

Après avoir approfondi les notions et les outils reliés au thème, les participants seront appelés individuellement ou en groupes à travailler sur des cas pratiques.

Durée: 3 jours
Diffuseur: ENAP

Le gestionnaire et son environnement juridique

Cette session s'adresse aux gestionnaires et vise à les sensibiliser au rôle et à l'impact du droit dans les organisations publiques, qu'elles soient gouvernementales ou des différents réseaux.

Depuis toujours, le droit constitue l'armature même de l'Administration publique. Cette réalité s'est même accentuée au cours des dernières années avec la prolifération des textes de nature juridique: chartes, lois, règlements, directives, décisions des tribunaux judiciaires et administratifs. La présentation de la nature et du rôle de ces diverses normes ne saurait donner une juste perspective du système juridique sans une explication des grands principes de droit qui leur donnent vie: souveraineté du Parlement, suprématie de la loi, contrôle de la légalité, équité procédurale, jurisprudence, etc.

Le gestionnaire public soucieux de son environnement se doit de connaître et de comprendre ces textes et ces principes, de les distinguer et de les utiliser pour rencontrer ses objectifs d'action et d'intervention dans son organisation.

Cette session est l'occasion de se familiariser avec cet encadrement et d'en saisir la raison d'être et les finalités, dans le but de permettre au gestionnaire de vivre en harmonie avec une réalité complexe qui, selon qu'elle est apprivoisée ou non, peut être un gage d'efficacité ou une source de paralysie.

Durée: 2 jours
Diffuseur: ENAP

Le gestionnaire et son environnement politico-administratif

Les organisations évoluent dans un environnement avec lequel elles sont en constante interrelation. Chaque organisation et chacune de ses parties a son propre environnement. Le gestionnaire qui dirige une partie ou l'ensemble d'une organisation se doit donc de bien connaître et de bien saisir cet environnement afin d'en tenir compte dans sa gestion, d'une part, voire même de l'influencer, d'autre part.

Environnement politico-administratif vise à sensibiliser le gestionnaire public québécois à la réalité qui l'entoure. Quelles sont les grandes caractéristiques du régime parlementaire québécois? Comment fonctionne l'appareil politique? Comment le politique et l'administratif s'influencent-ils réciproquement? Quels sont les organes administratifs de l'appareil gouvernemental? Quels sont leur mission, leurs objectifs? Comment le politique et l'administratif rejoignent-ils le gestionnaire dans son quotidien?

Voilà autant de questions, parmi d'autres, auxquelles tentera de répondre Environnement politico-administratif en plus d'habiliter et d'instrumenter le gestionnaire public à effectuer lui-même la propre lecture de son environnement.

L'approche pédagogique retenue est celle des exposés appuyés d'exemples concrets. Elle favorise également les échanges entre participants. De plus, une documentation choisie est remise à chaque participant.

Durée: 2 jours
Diffuseur: ENAP

Mise en oeuvre de la planification stratégique

Pourquoi les efforts importants consacrés à définir un plan stratégique pour une organisation, à préciser ses cibles, identifier ses responsables et établir des échéanciers ne donnent pas toujours les résultats escomptés? Combien de fois avons-nous constaté qu'un plan, bien que réaliste et réalisable, ne s'est pas traduit en action? Pourquoi en est-il ainsi et, surtout, comment faire pour éviter qu'il en soit ainsi?

«Mise en oeuvre de la planification stratégique» est une session qui a justement pour objectif d'habiliter le gestionnaire public à réaliser ce qui a été planifié. Comment transmettre les visées de la planification stratégique à ses collaborateurs, comment les mobiliser vers sa réalisation, comment les aider à traduire les cibles et les objectifs stratégiques en objectifs opérationnels et en programmes, comment suivre la réalisation de ces objectifs, comment se doter d'indicateurs de performance, telles sont les principales questions auxquelles tentera de répondre le contenu de la session.

En plus de fournir aux participants une occasion de réfléchir sur les conditions de succès de réalisation d'une démarche de planification, la session leur permettra d'acquérir des idées, des outils, qu'ils pourront mettre en application dans leur organisation respective. La pédagogie utilisée fera appel à l'exposé, à l'étude de cas et à des travaux en atelier.

«Mise en oeuvre de la planification stratégique» est un excellent complément à la session «Planification stratégique» qu'il est souhaitable d'avoir suivi au préalable.

Durée: 3 jours
Diffuseur: ENAP

Organiser pour gérer: structures et organisation du travail

Les mesures de réorganisation font partie des instruments d'intervention privilégiés des gestionnaires publics. Ainsi, face à tout problème administratif, il y a toujours quelqu'un pour suggérer qu'il faudrait refaire l'organigramme, redéfinir les rôles et les responsabilités, améliorer les mécanismes de coordination... bref agir sur la structure.

Tout gestionnaire devrait donc être en mesure de comprendre les enjeux liés au mode d'organisation du travail dans son unité administrative et de prévoir les effets des structures en place sur la dynamique interne de son organisation.

Cette session vise précisément à amener les gestionnaires à faire le point sur les possibilités et les limites des interventions touchant la structure organisationnelle. À la fin de la session, ceux-ci devraient être plus à même d'évaluer les conditions et les contraintes associées à la conception et à la mise en oeuvre de réformes structurelles.

La «structure» est ici entendue dans le sens large du terme. Seront ainsi abordées des questions telles que:

- la conception des postes de travail: comment diviser le travail entre les subordonnés? quels sont les avantages et les inconvénients relatifs de la spécialisation et de la polyvalence du personnel? l'enrichissement des tâches est-il véritablement un facteur de productivité?
- la conception de la superstructure (l'organigramme): les règles de base du regroupement des tâches au sein d'unités administratives; les composantes de la superstructure; les grands modèles d'organisation;
- les mécanismes d'intégration: hiérarchie, systèmes de planification et de contrôle, mécanismes de liaison horizontale, réseaux informels, etc.

La session propose une approche intégrée à l'étude de ces questions. Cette approche propose non pas un modèle de structure idéale (ça n'existe pas!), mais plutôt une liste de questions que des gestionnaires devraient se poser au moment d'envisager la réorganisation de leur service.

La méthode d'apprentissage utilisée dans la session fait largement appel à des exercices et des études de cas dans lesquels les participants reconnaîtront des situations proches de leur expérience.

Durée: 2 jours
Diffuseur: ENAP

Gouvernement du Québec
Ministère
de l'Éducation

89-0946